

## **ATP CIRAD EMVT /TERA**

**“ La traction animale, composante essentielle des stratégies paysannes en Afrique de l’Ouest et Centrale : quelles sont les pratiques de recherche face au désengagement des Etats ? “**

**Etude de l’offre de services financiers dans la région du Gourma (Burkina Faso) . Quelles perspectives pour le financement de la traction animale ?**

**Rapport de mission  
Février 2001**

**Betty WAMPFLER  
CIRAD-TERA/AF  
N° 93/01**

## **Résumé**

L'étude analyse l'évolution de l'offre de financement de la traction animale dans la Région Est du Burkina.

L'Est du Burkina est une zone relativement enclavée, éloignée des grands centres économiques et politiques. Les actions d'appui au développement y ont toujours été mises en œuvre avec un décalage par rapport à des zones plus favorisées. Ainsi, la Région Est a bénéficié des opérations nationales de promotion de la culture attelée, mais à une échelle limitée. Le développement de la traction animale y est récent et assez fortement lié au développement de la culture du coton, qui ne connaîtra une expansion réelle qu'avec la politique de relance cotonnière des années 1995 - 96. Le retrait de l'Etat dans le cadre des processus de libéralisation se traduit par un retrait de l'encadrement agricole, mais aussi par une diminution des financements publics.

Les organisations paysannes qui émergent progressivement dans ce contexte sont confrontées à la question du financement de l'agriculture et de la traction animale. L'étude analyse les différentes voies expérimentées pour y répondre.

## **Mots clé :**

financement de l'agriculture, microfinance, libéralisation économique, traction animale, organisations paysannes, Burkina.

## **Sommaire**

### **Introduction : Objectifs de l'étude**

#### **I. L'ATP Traction animale et la demande de l'Association Tin Tua**

1. Rappel de la problématique générale de l'ATP Traction animale
2. Le partenariat avec l'association TIN TUA / Programme PAMA

#### **II. Contexte historique du développement de la traction animale en pays Gourmanche**

1. Une zone plus ou moins délaissée
2. Les actions de l'Etat
  21. L'encadrement agricole et les opérations de promotion de la traction animale
  22. L'encadrement de la production de coton
  23. L'action de la CNCA
3. Les projets de développement

#### **III. Un environnement institutionnel en reconstitution**

1. Formes et degré de désengagement de l'Etat
  11. Des services d'encadrement agricole qui se désagrègent
  12. La SOFITEX confrontée aux dysfonctionnements des groupements de producteurs et à la perspective de la privatisation
  13. La CNCA limite sa prise de risque
2. Dans le vide laissé par l'Etat, émergent lentement des innovations institutionnelles
  21. L'émergence des organisations paysannes
    211. La création des organisations paysannes, un mouvement qui s'intensifie dans la région Est comme dans l'ensemble du Burkina
    212. L'émergence d'institutions hybrides, entre organisations paysannes et ONG d'appui au développement
  22. L'avancée prudente de la microfinance
    221. La microfinance, de quoi parle-t-on ?
    222. Au niveau national du Burkina, la microfinance se développe fortement, mais sa contribution à l'agriculture reste limitée
    223. Dans la région Est, le développement de la microfinance est lent et récent, et le financement de la traction animale n'est pas une de ses priorités
      - a . *Le Réseau des Caisses Populaires du Burkina (RCPB) : un réseau mutualiste d'envergure nationale*
      - b . *Le PFA : un projet de développement à composante de crédit*
      - c . *Les ONG/OP qui développent une fonction de financement*

### **Conclusion provisoire et Annexes**

## Introduction

L'étude s'inscrit dans le cadre de l'ATP EMVT/TERA " La traction animale, composante essentielle des stratégies paysannes en Afrique de l'Ouest et Centrale : quelles sont les pratiques de recherche face au désengagement des Etats ? " (ATP traction animale (ATP TA)). Elle est réalisée en partenariat avec l'Association Tin Tua (ATT).

La mission réalisée conjointement par Marc Roesch et B.Wampfler en février 2001 avait pour objectifs

- de finaliser l'étude des stratégies des exploitations agricoles en matière de traction animale (coordination M.Roesch)
- de réaliser l'étude de l'offre de financement de la traction animale (coordination B.Wampfler).

Le présent rapport rend compte du second volet de cette étude portant sur l'évolution du financement de la traction animale. Il est organisé en trois parties :

- une première partie rappelle le cadre dans lequel se situe l'étude : l'ATP « Traction animale » du Cirad et la demande de l'Association Tin Tua
- la seconde partie analyse le contexte historique du développement et du financement de la traction animale en pays Gourmanche
- la troisième partie analyse les recompositions en cours en matière de financement de la traction animale.

Ce rapport de mission constitue une partie du rapport d'étude global qui sera produit dans le cadre de l'ATP sur les « Stratégies des exploitations et recompositions institutionnelles autour de la traction animale en pays gourmanche ». Ce rapport d'étude comprendra une première partie sur l'analyse des stratégies besoins de financement des ménages ruraux, une seconde partie reprenant le présent rapport sur la recomposition de l'offre de financement, et une troisième partie proposant une synthèse sur l'adéquation entre l'offre et la demande de financement et les perspectives en matière de financement de la traction animale.

## **I . L'ATP et la demande de l'Association TIN TUA**

### **1. Rappel de la problématique de l'ATP Traction animale**

L'ATP conduite par l'EMVT en partenariat avec les départements TERA et Cultures annuelles, porte sur :

“ La traction animale, composante essentielle des stratégies paysannes en Afrique de l'Ouest et Centrale : quelles sont les pratiques de recherche face au désengagement des Etats ? “

Le contexte dans lequel se développe la traction animale (TA) en Afrique de l'Ouest et Centrale se modifie profondément avec le désengagement des Etats et la libéralisation du secteur agricole. Avant la libéralisation, les services permettant l'accès et le développement de la TA étaient principalement assurés par le secteur public, à travers les sociétés de développement et d'encadrement agricole : fourniture d'équipement et d'animaux dressés, crédit, intrants permettant l'intensification des systèmes de production et la rentabilisation de la TA, suivi sanitaire... Avec la libéralisation, ces services doivent se privatiser et s'insérer dans une logique économique : leur durabilité sera liée à leur capacité à répondre à la demande et à dégager une rentabilité.

Parallèlement, d'autres facteurs contribuent à modifier fortement le contexte de développement de la TA :

- l'offre technique évolue
- l'insertion dans l'économie de marché des populations même isolées et enclavées se renforce, mais les marchés des produits agricoles restent fortement aléatoires et risqués
- les facteurs démographiques deviennent prégnants dans de nombreuses zones (migrations, saturation démographique et foncière)
- la société civile se renforce : augmentation des niveaux de formation et d'éducation, renforcement des mouvements de la société civile, émergence d'ONG, d'organisations paysannes structurées....

Ce contexte en forte évolution pose de nouvelles questions à la recherche. Là où antérieurement il s'agissait essentiellement de mettre au point des équipements et des normes techniques, il faut aujourd'hui comprendre la recomposition institutionnelle des acteurs de la TA et l'évolution de leurs pratiques dans un contexte libéralisé pour pouvoir reconstruire leur demande de recherche. C'est l'objectif principal de l'ATP TA.

La démarche de recherche engagée dans le cadre de l'ATP repose sur une analyse systémique combinant une analyse des pratiques et stratégies paysannes et l'analyse des services d'appui à la TA. Elle fait appel à la complémentarité de plusieurs champs disciplinaires : zootechnique, socio-économique et sectorielle- biotechnique. Trois terrains, présentant des degrés différenciés de désengagement de l'Etat, ont été retenus : le Nord Cameroun, la zone arachidière du Sénégal, la zone Gourmanche du Burkina.

Au Burkina, la recherche est mise en oeuvre dans le cadre d'un partenariat avec une ONG de développement, l'Association TIN TUA (ATT), qui a des activités dans l'ensemble du pays gourmanche, au Sud Est du Burkina.

## **2. La demande de l'Association TIN TUA**

### **21. Quelques rappels sur l'Association Tin Tua et le programme ATT - PAMA <sup>1</sup>**

#### ***Structure et objectifs de TIN TUA***

Créée en 1989, l'association TIN TUA est une fédération de groupements villageois ("groupements TIN TUA") de la zone du Gulmu, à l'Est du Burkina. L'association a pour objectif "d'accompagner les processus d'auto-promotion des populations, en portant une attention particulière aux femmes et aux enfants". Initiée sur la base d'activités d'alphabétisation, l'ATT étend progressivement son champ de travail à l'accompagnement du développement économique de la zone du Gulmu. Ses activités actuelles portent sur l'alphabétisation et la post-alphabétisation, le développement culturel, l'appui au développement agro-pastoral, les banques de céréales, le crédit, la lutte contre l'érosion et la désertification. Sa zone d'intervention couvre les cinq provinces du Gulmu. Les situations agro-économiques de cette vaste zone sont extrêmement contrastées : zones de forêts classées, de parcs nationaux interdites aux populations, zones densément peuplées et surexploitées, zones de faible peuplement, de transhumance et de pâturages ... Le Gulmu est globalement caractérisé par un faible degré de développement économique, des infrastructures largement insuffisantes, un enclavement important. Le développement de la culture attelée y est récent, limité, et concentré sur quelques zones densément peuplées (Botou, Diapaga...).

L'ATT compte environ 300 groupements de base, regroupés en 14 "diema". Le développement et l'institutionnalisation de l'association ont été soutenus depuis sa création par un bailleur principal néerlandais, NOVIB.

Le plan d'action 1998-2001 de l'ATT met l'accent sur deux axes :

- le renforcement des activités d'appui économique au développement agro-pastoral
- le renforcement des organisations paysannes au sein de TIN TUA et l'autonomisation de la cellule technique actuelle en une structure indépendante de prestations de services aux organisations paysannes de base, les diéma.

---

<sup>1</sup> Sources : Entretiens ATT, P. Kleene, Rapport d'activité 1998/99 du programme ATT/PAMA Gestion du passage de la culture manuelle à la culture attelée"



### ***Le programme « Passage de la culture manuelle à la culture attelée » PAMA/ATT***

Le Programme d'Appui à la Mécanisation Agricole <sup>2</sup> et l'ATT ont développé en partenariat en 1998 et 1999, un programme expérimental d'appui à la gestion du passage de la culture manuelle à la culture attelée. L'objectif en était d'élaborer et de tester une méthodologie et des outils permettant le développement de la culture attelée et sa rentabilisation par une intensification des systèmes de production. La méthode expérimentée s'appuyait sur une combinaison de propositions, fondée sur le principe d'un "équipement évolutif" :

- un diagnostic agro-économique initial de l'exploitation, inspiré des méthodes du conseil de gestion, est réalisé par l'exploitant et un conseiller ATT ; ce diagnostic débouche sur un conseil d'équipement et une proposition de crédit d'équipement progressif
- des propositions de techniques culturales sont élaborées en fonction du degré d'équipement de l'exploitant
- un programme de formation à la culture attelée et un suivi sont proposés à l'exploitant
- un système de suivi évaluation a été mis en place par le programme

Un système expérimental de crédit équipement a été mis en place par le programme en 1998 et prolongé en 1999.

#### **Les caractéristiques du crédit ATT en 1998 et 1999**

*C'est un crédit moyen terme sur 3 ans sans différé, payable par annuité, apport initial de 10%, taux fixe de 10%. Les crédits accordés se situent entre 60 et 100 000 CFA/emprunteur. Le crédit est individuel, mais garanti par la caution solidaire du groupement ATT auquel appartient l'emprunteur. L'emprunteur signe un contrat avec l'ATT, déposé au commissariat.*

La ligne de crédit initiale était constituée par un fonds d'équipement donné par le PAMA, complétée en deuxième année par un auto-financement TIN TUA. L'expérimentation a été prolongée à une très petite échelle en 2000, sur la base de reliquat d'équipement du programme qui, lui, a été clôturé en 1999.

En 2001, les résultats de la composante crédit du programme semblent mitigés, mais une évaluation précise reste à faire. En 1998, ce seraient environ 80 crédits équipement qui auraient été accordés, avec un taux de remboursement que ATT estime "satisfaisant" au bout de la première année (80%), mais qui s'est sensiblement dégradé en seconde année (50%). Quelques mesures ont été mises en place par ATT pour inciter au remboursement : visites dans les villages, pression sur les groupes ATT, envoi de courrier... La mauvaise campagne agricole 1999 est, selon l'ATT, l'une des causes majeures de la dégradation des remboursements. En

---

<sup>2</sup> Ce programme PAMA/ ATT a été initié et suivi par Paul Kleen, chercheur CIRAD dans le cadre du programme PAMA DE 1998 à 2000.

1999 et 2000, toutes les demandes d'équipement à crédit n'ont pu être satisfaites et l'ATT continue à rembourser les apports personnels versés par les exploitants demandeurs non satisfaits.

L'évaluation rapide du programme par le PAMA montre que la phase expérimentale de deux ans a permis l'élaboration de méthodes et d'outils de diffusion, mais s'avère trop courte pour les actions de formation et la diffusion des actions techniques. La gestion du fonds de crédit pose problème à l'ATT qui a rapidement fait le constat de ses compétences limitées en la matière. Le système d'information et de gestion des crédits est, à l'évidence, trop peu performant pour assurer la sécurisation et donc la pérennité du crédit. Dès 1999, l'association a contacté la CNCA pour mettre en place un crédit équipement direct CNCA/ bénéficiaire, l'ATT n'intervenant plus qu'avec une fonction d'intermédiation. Les négociations avec la CNCA ont échoué sur le mode de garantie et le schéma de crédit n'a pas pu être mis en place.

L'ATT a été impliquée dans d'autres activités de financement : banques de céréales, création d'une Caisse d'Epargne et de Crédit à Botou, avec l'appui d'un réseau mutualiste spécialisé, appui technique donné à des actions de crédit financées par des projets de développement dans la zone (Projet PFA notamment).

## **22. La demande de l'Association TIN TUA dans le cadre de l'ATP Traction animale**

L'analyse que l'ATT fait de la situation de la production agro-pastorale et de la traction animale dans sa zone d'intervention peut être résumée en cinq points :

1° La zone d'intervention de l'ATT est vaste (5 provinces du pays Gourmanché, soit 18% du territoire Burkinabé) et relativement isolée au Sud Est du Burkina. La culture attelée est développée à des degrés différenciés selon les provinces, mais globalement la zone est sous-équipée et le manque de mécanisation est un frein important pour l'intensification des cultures et l'accession à l'autosuffisance alimentaire.

2° L'ATT est confrontée à une demande forte de la part des organisations paysannes pour un appui global aux activités agricoles productives et au développement de la TA en particulier. Cette demande s'exprime en termes d'accès à l'équipement, d'accès au financement et de formation à l'utilisation de la TA. L'initiative développée à travers le programme PAMA/ATT a fortement stimulé cette demande qui a rapidement débordé les capacités de réponse d'ATT.

3° L'ATT est consciente qu'elle n'a pas des compétences suffisantes en matière d'appui au développement agricole et de services financiers. Mais elle s'est malgré tout engagée dans ces voies, sous la pression de la demande paysanne et face à l'absence d'alternative crédible dans ces domaines dans la zone d'intervention.

4° L'association se situe aujourd'hui à une période charnière et doit définir une stratégie de développement pour les années à venir. Une pause a été marquée dans les activités d'appui à la production agricole, ainsi que dans les activités de financement, pour pouvoir tirer les leçons



de l'expérience, développer la réflexion stratégique de l'organisation ( quel mandat ? quelles activités ?) et se doter d'un programme de développement cohérent avec cette stratégie (quelles compétences, quels moyens, quels partenariats ? ).

5° La demande de l'association par rapport à l'ATP, ou, pour être plus nuancé et proche de la réalité, ce que l'ATP peut apporter à l'association à ce stade de sa réflexion, porte sur trois points :

- une connaissance plus approfondie des exploitations agricoles de sa zone d'intervention, de leurs conditions de production et contraintes, des conditions de développement de la TA, et plus globalement des stratégies de développement de ces exploitations dans un contexte en évolution rapide
- une connaissance plus fine de l'offre des services financiers de la zone : les institutions présentes, leur stratégie de développement et les possibilités de partenariat
- un appui à la réflexion sur la stratégie de l'association par rapport à la TA et par rapport au financement de l'agriculture

## **II - Contexte historique et institutionnel du développement de la traction animale dans le pays Gourmanche**

### **1. Une zone plus ou moins délaissée**

L'Est du Burkina est une zone relativement enclavée, éloignée des grands centres économiques et politiques du Burkina. Les actions d'appui au développement y ont toujours été mises en œuvre avec un décalage par rapport à des zones plus favorisées comme l'Ouest ou le Plateau Central. Ainsi, la Région Est a bénéficié des opérations nationales de promotion de la culture attelée, mais à une échelle limitée. Le développement de la traction animale y est récent et assez fortement lié au développement de la culture du coton, qui ne connaîtra une expansion réelle qu'avec la politique de relance cotonnière des années 1995 - 96.

### **2. Les actions de l'Etat**

#### **2.1. L'encadrement agricole et les opérations de promotion de la traction animale**

La région Est est restée longtemps à l'écart des efforts de modernisation agricole et rurale engagés activement dans les années 60 dans les régions Ouest et Centre du Burkina. L'encadrement agricole et le développement de la TA ont été assurés jusqu'à la fin des années 80 par l'Office Régional de Développement de l'Est (ORD Est), remplacée en 1988 par le Centre Régional de la Production Agricole (CRPA). Même avant la phase active de désengagement de l'Etat, ces services ont toujours été faiblement dotés dans la région Est.

La Région Est a cependant bénéficié de deux programmes nationaux de promotion de la culture attelée mis en œuvre au Burkina à partir de 1991 :

- l'opération « 30 000 charrues », financée par la coopération autrichienne, visait à accélérer le rythme de la mécanisation et l'augmentation de la productivité agricole (1991-1993);
- l'opération « 2000 multiculteurs », engagée par l'Etat dans le prolongement de la précédente opération (1996-1997)

A l'échelle nationale, ces deux opérations, complétées par trois autres programmes qui n'ont pas été appliqués dans l'Est (FEER, UNAMA, PNAMA), ont financé plus 70 000 matériels de traction animale pendant la décennie 90 (Bordet, Havard, 1998).

Dans les deux programmes, le matériel de traction animale était octroyé à crédit à des groupements (villageois, groupements de jeunes, centres de formation, ...) chargés d'assurer la redistribution au producteur, et la collecte des remboursements de crédit, sous le contrôle de l'administration. Les crédits étaient octroyés à un taux nul, sur une durée de 5 à 7 ans. Les taux de remboursement des crédits ont été extrêmement faibles (moins de 20%) dans chacune de ces opérations au niveau national. Nous ne disposons pas pour l'instant de chiffres plus précis sur l'application de ces opérations dans la région Est.

L'impact de ces opérations est sujet à controverse (Bordet, Havard, 1998). Si elles ont effectivement permis d'augmenter le nombre d'équipements de traction animale, y compris

dans des zones aussi enclavées que le pays Gourmanché, elles ont contribué à créer une confusion entre crédit et subvention et entraîné des comportements de déresponsabilisation forte des producteurs et des groupements par rapport au crédit. Elles ont souvent conduit à la création ex nihilo de structures paysannes destinées à réceptionner le crédit. Enfin, elles n'ont pas contribué à stimuler le secteur privé, puisque l'Etat assurait l'importation du matériel et la gestion du financement.

## **22. L'encadrement de la production de coton**

Dans les schémas de planification du développement cotonnier au Burkina, la région Est apparaît comme une « zone d'extension ». Malgré des conditions agro-climatiques favorables dans la partie méridionale de la Région Est, la production de coton ne s'y est développée que très récemment. Ainsi, la province de la Tapoa, qui assure aujourd'hui environ les deux tiers de la production de l'Est, produisait dans les années 70 environ 80 tonnes de coton annuellement. A la fin des années 80, ce volume était tombé à moins de 20 tonnes par an. Une reprise de la production est observée au début des années 90 (250 à 480 tonnes/an) et s'accroît véritablement à partir de 1996, avec la mise en œuvre de la politique nationale de relance cotonnière. En 1999/2000, la production de cette même province avait dépassé les 12 000 tonnes/an<sup>3</sup>.

L'encadrement de la production est assurée, en théorie, conjointement par les services de l'Etat et la SOFITEX. Alors que les dotations des services de l'Etat ont baissé régulièrement, le dispositif d'encadrement de la SOFITEX a été renforcé avec la relance cotonnière.

Ce dispositif est organisé en quatre échelons : la Région Est, où la production est centralisée à l'usine d'égrenage de Fada ; les zones de production placées sous la responsabilité d'un chef de zone, divisées en zones d'encadrement sous la responsabilité d'un correspondant coton (CC), assisté de deux agents techniques coton (ATC). A l'échelle de la zone de Diapaga par exemple, en 1998, 21 agents assuraient l'encadrement de environ 10 000 producteurs regroupés en 550 groupements. Les agents SOFITEX assurent l'interface entre la société cotonnière et les groupements de producteurs. Ils inventorient les besoins d'intrants, en organisent l'approvisionnement et supervisent la collecte de la production. Ils ont également un rôle de conseil, de suivi et de formation des groupements de producteurs. Ils collaborent avec la CNCA pour la sélection des groupements éligibles au crédit.

La SOFITEX assure la mise en place d'une partie importante des crédits intrants pour la production du coton, sur la base de ses ressources propres. Le recouvrement de ces crédits est, en théorie, sécurisé par le prélèvement direct sur la vente du coton. Mais nous verrons en partie IV que ce système est partiellement défaillant.

## **23. La CNCA**

La Caisse Nationale de Crédit Agricole n'est présente dans la zone Est que depuis 1990. La première agence a été implantée à Diapaga avec l'appui d'un projet local de développement

---

<sup>3</sup> Données SOFITEX, citées par Schwarz (1972-1998), + enquêtes de la mission pour les données récentes.

intégré (PDRI) qui a financé les infrastructures et pris en charge le fonctionnement de l'agence pendant les premières années d'exploitation. L'agence de Fada a été ouverte en 1999, sur ressources propres de la CNCA.

La CNCA octroie quatre types de crédits à l'agriculture et à l'élevage:

- le crédit « facteurs de production » : de court terme, il est octroyé à un taux de 10, 5%/an pour l'achat d'intrants et de petit matériel de traitement pour le coton
- le crédit « culture attelée » : de moyen terme (5 ans, avec un an de différé), il est octroyé à un taux de 9%, pour l'achat d'animaux de trait ou d'équipement agricole ; il est versé soit en nature au bénéficiaire (pour l'achat d'animaux), soit directement au fournisseur (équipement)
- le crédit pour la « commercialisation des produits agricoles » : de court terme, à un taux de 13%/an, il finance l'achat de céréales pour la constitution de stocks alimentaires et banques de céréales
- le crédit « élevage » : c'est en fait un crédit court terme pour l'embouche

Ces crédits sont octroyés aux groupements de producteurs qui les redistribuent aux individus et se portent caution solidaire pour le recouvrement.

Le tableau suivant montre la progression du portefeuille de crédits de l'agence de Diapaga depuis 1990.

Tab

Le développement du crédit « facteur de production » apparaît assez étroitement corrélé avec la progression de la culture du coton dans la zone. Le crédit « culture attelée » a connu d'emblée des problèmes de remboursement et a été suspendu par la CNCA de 1992 à 1997. Le crédit « commercialisation » a connu une croissance régulière témoignant de l'importance du stockage des céréales dans les stratégies des producteurs du Gourma.

La gestion de ces crédits est réalisée par la CNCA en étroite collaboration avec la SOFITEX.. La sélection des groupements éligibles, et dans certains cas, le suivi du crédit, sont réalisés avec les agents SOFITEX. Le recouvrement est théoriquement garanti par le prélèvement direct sur la vente du coton, la CNCA ayant une priorité de prélèvement de ses remboursements de crédit par rapport aux crédits SOFITEX. Mais ce mécanisme n'a pas empêché les défaillances de remboursement et les accumulations d'impayés, dans la région Est comme dans l'ensemble des zones cotonnières du Burkina.

### **3. Les projets de développement**

Moins nombreux que dans la plupart des autres régions du Burkina, les projets de développement ont été assez fortement concentrés dans la zone de Fada et la province de la Tapoa (PDAI, PDR, PDRI, PDI, PDL, ...), alors que de vastes zones du Gourma restent à l'écart de toute intervention de développement..

Menés le plus souvent sur la base d'approches de développement intégré, ces projets ont contribué à créer dans leurs zones d'intervention un environnement favorable au développement du coton et de la traction animale, par l'amélioration des infrastructures rurales, l'encadrement agricole, l'appui à la gestion des ressources naturelles, l'appui institutionnelles aux organisations rurales, et dans certains cas, l'accès au financement (Schwarz, 1998). Nous reviendrons en III ème partie sur l'émergence récente des organisations paysannes et des ONG d'appui à laquelle ces projets ont contribué .



### **III – Un environnement institutionnel de la traction animale en reconstitution**

#### **1. Degrés, formes et conséquences du désengagement de l'Etat**

Le retrait de l'Etat est amorcé à des degrés différents selon que l'on considère les services d'encadrement agricole, la SOFITEX ou la CNCA. Mais dans les trois cas, il conduit à une réduction de l'offre de financement de la traction animale.

##### ***1.1. Les services d'encadrement agricole se désagrègent***

L'application des programmes d'ajustement structurel a conduit à une réduction progressive des services publics d'encadrement agricole au Burkina. Cette tendance se vérifie dans le Gourma, accentuée encore par le fait que, même au temps de « la splendeur de l'Etat », les services agricoles n'ont jamais été fortement dotés dans la région Est.

A titre d'exemple, dans la zone de Diapaga, les services agricoles comptaient 30 personnes au début de la décennie 90 ; aujourd'hui, les effectifs sont réduits à 20 personnes, dont plus de la moitié partira à la retraite dans les deux ou trois années à venir. Les équipes ne sont renouvelées, leur moyenne d'âge est élevée. Leurs moyens de fonctionnement sont extrêmement limités : peu de moyens de transport, des bâtiments délabrés non réparés, aucun ordinateur – qui ne serviraient de toute façon à rien puisqu'il n'y a d'électricité dans les bureaux -, plus de fournitures ...

Bien que des informations quantifiées soient relativement difficiles à obtenir, il apparaît clairement que les activités de ces services ont été réduites à leur plus simple expression, officiellement recentrées sur des méthodes adaptées au processus de libéralisation : formation de paysans-relais qui sont sensés retransmettre ensuite leur formation à des groupements paysans, ceux-ci étant sensés rémunérer le formateur en fonction de l'efficacité de ses prestations...

Le personnel des services rencontrés apparaît profondément démotivé, et sans illusion sur un éventuel retour en arrière. A l'extérieur, tant auprès des paysans que des autres institutions locales, l'image des services est extrêmement dégradée (« services qui ne servent plus à rien, ne sortent plus, dont il ne faut plus rien attendre... »), ce qui renforce évidemment la perception négative que le personnel a de sa fonction.

La seule perspective pour l'administration agricole est le financement de certaines de leurs activités par des projets ou par les bailleurs de fonds de nature très diverse qui prospectent dans la région Est (Coopérations internationales ou bilatérale, mais aussi de plus en plus, coopérations décentralisées, ONG caritatives, sponsors privés du Nord à la recherche d'une image de marque ...).

Au delà de leur propre situation de détresse, les services agricoles expriment une préoccupation forte par rapport à l'évolution de la gestion des ressources naturelles, menacées selon elles par un développement anarchique du coton. Cette préoccupation est bien évidemment à resituer dans le contexte de concurrence qui oppose les services agricoles aux services de la SOFITEX, publics eux aussi mais infiniment mieux dotés en moyens. Cela étant, cette préoccupation apparaît aussi dans les discours des organisations paysannes et des ONG locales.

Le faible développement de la traction animale est perçu par les services agricoles comme l'un des freins majeurs à l'intensification de la production agricole et à l'amélioration de la sécurité alimentaire, très précaire dans la région Est. Le jugement porté sur les opérations de promotion conduites par l'Etat est mitigé et les services agricoles sont bien souvent conscients de leurs défaillances et manques de compétence dans la gestion de ces opérations, notamment au niveau des crédits. L'analyse s'achève cependant invariablement sur le constat désabusé que tous les leviers du développement de la traction animale (financement, introduction de l'équipement, formation) ont échappé au service public.

### ***1.2. La SOFITEX, confrontée aux dysfonctionnements des groupements de producteurs et à la perspective de la privatisation***

Dans quelle mesure la SOFITEX influe-t-elle sur le développement de la traction animale dans l'Est ?

Son impact se limite à la zone cotonnière de la Région Est (zone de Fada, zone de Diapaga) et son intervention en matière d'accès à la traction animale n'est pas directe.

Dans les zones cotonnières, son rôle est néanmoins déterminant, à deux égards :

- elle structure le développement de la filière agricole qui fournit la majeure partie des ressources financières que les exploitations agricoles peuvent investir dans la traction animale
- en détenant le monopole de la collecte du coton, elle peut opérer le prélèvement des remboursements de crédit traction animale à la source et assure ainsi la sécurisation du dispositif de crédit de la CNCA

Deux facteurs peuvent à brève échéance remettre en cause cet impact positif indirect de la SOFITEX sur le développement de la traction animale : les défaillances du système de sécurisation du crédit, et les perspectives de privatisation de la filière coton.

Le dispositif de sécurisation du crédit n'est pas infaillible comme le montre l'accumulation des impayés dans la région Est (environ 300 millions d'impayés, dont la moitié de crédit intrants SOFITEX). D'une part, il peut être remis en cause par des aléas agro-climatiques entraînant des volumes de production faibles qui ne couvrent pas les coûts de production engagés à crédit ; d'autre part, il repose sur la caution solidaire dont les limites ont été démontrées dans la filière coton, au Burkina comme ailleurs.

Diverses mesures d'assainissement de la filière ont été mises en œuvre dans la région Est :

- les groupements villageois initiaux (GV), difficiles à gérer du fait de leur grande taille (100–200 membres), ont été restructurés en groupements de producteurs de coton (GPC) plus restreints (une vingtaine de membres), à priori plus aptes à faire fonctionner efficacement la caution solidaire ;
- un tri sévère a été fait entre les « bons et les mauvais groupements » ; les mauvais payeurs ont été exclus de l'accès au financement ;
- la dette des groupements a été apurée en 1996.

Aucune de ces mesures n'est complètement satisfaisante :

- malgré leur taille restreinte, les GPC ont du mal à faire appliquer la caution solidaire, notamment parce que les bons payeurs ne veulent pas s'engager pour les producteurs défaillants – une désolidarisation qui est particulièrement marquée dans le cas de crédit d'équipement – ;
- les mauvais payeurs exclus de l'accès au financement réussissent souvent à créer ou à intégrer de nouveaux groupes qui peuvent reproduire les mêmes schémas de défaillance ;
- les défaillances du système d'information et de gestion des groupements renforcent ce risque ;
- l'apurement de la dette des groupements mis en œuvre au niveau national a contribué à stimuler les comportements de déresponsabilisation face au crédit.

Comme toutes les filières agricoles intégrées d'Afrique de l'Ouest, la filière cotonnière du Burkina est confrontée à la perspective de la privatisation. Celle-ci a été partiellement engagée avec l'ouverture du capital de la SOFITEX aux organisations paysannes, à des conditions privilégiées (l'action leur proposée à un prix de 20 000 F alors que sa valeur au bilan est estimée à 35-40 000 F). Plusieurs scénarios sont envisagés pour poursuivre cette privatisation. Dans l'un d'entre eux, les régions de production de coton marginales, parmi lesquelles figurent l'Est, seraient « vendues » aux opérateurs privés, selon le schéma béninois.

L'exemple béninois montre que ce schéma aboutit, au moins dans un premier temps, à de grandes difficultés de coordination de la filière, entraînant le démantèlement rapide des mécanismes de sécurisation du crédit, et la raréfaction de l'offre de crédit.

Les cadres de la SOFITEX rencontrés pendant la mission estiment que la privatisation est inévitable et que la filière coton du Burkina n'échappera pas aux dysfonctionnements observés à la suite de la privatisation au Bénin. Malgré cette prise de conscience, aucune stratégie claire ne semble être mise en œuvre pour préparer la privatisation : l'information circule mal, les mécanismes de privatisation restent opaques, le dialogue avec les organisations paysannes est limité ...

### ***1.3. La CNCA limite sa prise de risque***

Pour comprendre la stratégie de la CNCA dans la région Est, il est important de resituer sa position au niveau national. Banque agricole publique, elle assure une part importante du financement de l'agriculture au Burkina. Même si d'autres filières sont prises en compte, la mobilisation de ses ressources est concentrée sur la filière coton (60% des engagements de la Banque). Cependant, faute de ressources suffisantes, la CNCA a dû réduire fortement sa



participation au financement de la filière : en 1999, par exemple, sa participation n'était plus que de 11 milliards sur l'enveloppe globale de 35 milliards accordée à la filière coton. Cette incapacité à porter le développement de la filière coton fragilise la position institutionnelle de la CNCA. Par ailleurs, le poids que la filière coton représente dans son activité et les difficultés liées à la croissance des impayés de crédit coton la fragilisent sur le plan économique et financier.

Ces différents facteurs contribuent à expliquer sa très grande prudence dans le financement de la traction animale, risquée et à rentabilité aléatoire, dans une zone encore aussi marginale que la région Est.

D'autres facteurs ont renforcé cette stratégie de prudence :

- Les crédits culture attelée octroyés lors de l'installation de la CNCA à Diapaga ont connu d'emblée des problèmes graves de remboursement.
- Les impayés se sont accumulés sur les crédits intrants entre 1993 et 1995 ; les octrois n'ont pu être repris que grâce à un apurement de la dette des groupements de producteurs par l'Etat.
- L'expérience montre que la caution solidaire ne fonctionne pas de manière satisfaisante ; même avec la sécurisation offerte par le prélèvement du remboursement de crédit sur la vente de la production, le système reste risqué.

Les actions mises en œuvre pour assainir la situation financière ont renforcé la sévérité des conditions d'accès au crédit, tout particulièrement pour la TA :

- Les groupements villageois initiaux (GV), de très grande taille) ont été restructurés en groupements de producteurs plus restreints (GPC, comptant une vingtaine de membres), à priori plus aptes à appliquer la caution solidaire.
- Un tri sévère a été fait entre les « bons et les mauvais groupements » ; les mauvais payeurs ont été exclus de l'accès au financement.
- Les conditions de garantie ont été renforcées : l'apport personnel initial a été porté de 10 à 25% du montant de crédit.

Malgré ces conditions drastiques d'accès au crédit, le système reste fragile. La garantie de remboursement par prélèvement direct sur la récolte coton et les liens étroits avec la SOFITEX, restent le cœur du dispositif de sécurisation du système financier de la CNCA.

L'expérience des pays voisins (Bénin, Togo, Cote d'Ivoire) montre que la privatisation de la filière coton démantèle ce mécanisme de sécurisation. La CNCA ne semble pas pour l'instant prendre cette éventualité sérieusement en compte. L'hypothèse avancée est que le mécanisme de sécurisation par prélèvement sur la récolte par la SOFITEX, pourra être appliqué de la même manière avec des opérateurs privés. L'exemple béninois voisin montre que ce n'est pas le cas, mais l'information circule apparemment assez mal entre les deux pays.

Les responsables CNCA rencontrés pendant la mission estiment que la mise en place de ce type de mécanisme avec de nouveaux opérateurs est possible, moyennant l'élaboration de nouvelles formes de régulation, de partenariats entre les diverses institutions impliquées (banques, opérateurs privés, organisations paysannes). Cela étant, aucune disposition ne semble prise à ce jour pour amorcer cette démarche. Les partenariats actuels de la CNCA avec

les organisations paysannes et les ONG locales sont peu développés et réduits à des formes prudentes de crédit conditionné par un fonds de garantie, dans lesquelles la CNCA ne prend que très peu de risque.

L'ensemble de ces éléments conduit à poser l'hypothèse que la CNCA n'est pas en situation d'innover en matière de financement de la traction animale et de contribuer à une croissance forte de l'offre de financement en la matière.

.....

La Région Est est donc marquée à la fois par un engagement tardif et limité de l'Etat dans l'appui au développement et par son désengagement récent. Celui ci est particulièrement perceptible dans l'encadrement agricole, mais apparaît également dans les perspectives de libéralisation de la filière coton. Aucune mesure préparatoire ne semble avoir été prise pour faciliter les transitions. L'ensemble de ces points contribue à limiter fortement l'offre de services favorisant l'accès à la traction animale.



## **2. Dans le vide laissé par l'Etat, émergent des innovations institutionnelles**

Ces innovations ont des formes institutionnelles encore mouvantes, mais peuvent être regroupées en deux catégories :

- des organisations paysannes encore étroitement liées aux ONG qui leur ont donné naissance
- des institutions de microfinance plus ou moins formalisées

Quelles perspectives offrent ces innovations institutionnelles pour le développement de la traction animale ?

### **21. L'émergence des organisations paysannes**

#### ***211. La création des organisations paysannes, une dynamique récente dans la région Est du Burkina***

Les organisations paysannes (OP) de base sont au Burkina d'origine ancienne et variée : impulsées par les missions religieuses sous la colonisation, puis par les sociétés de développement dans les zones de culture de rente, elles se sont aussi développées sur une base autonome et endogènes. Le tissu des OP de base est aujourd'hui dense dans certaines provinces du Burkina (Centre, Centre-Nord, zone cotonnières..), mais plus lâche dans certaines provinces handicapées par l'enclavement, les conditions de production défavorisées (Extrême Nord, Est ...). Les OP de base sont engagées dans des fonctions de promotion de la production, d'information, de formation. Les groupements de producteurs de coton constituent une catégorie particulière d'OP, en prise avec la crise de croissance de la production cotonnière en cours de libéralisation.

La structuration en organisations faîtières est fortement engagée au Burkina, aux niveaux régional et national. La constitution d'OP faîtières nationales est relativement récente (1994, 1996 ..) ; même si certaines d'entre elles sont encore à la recherche d'une légitimité et d'une appropriation par la base, elles cherchent toutes à développer des activités d'appui aux organisations de base, à s'investir dans les domaines techniques, dans la formation et l'information ; elles deviennent progressivement des interlocuteurs des Pouvoirs Publics. L'un de leur handicap majeur est le manque de perspectives d'autofinancement.

Dans la région Est, le mouvement de création d'organisations paysannes est plus récent. L'un des plus significatifs émerge au sein de la filière coton, avec l'appui de projets et d'ONG de développement (ADELE, par exemple). Depuis la dernière campagne, la SOFITEX a délégué aux organisations de producteurs la supervision de la pesée du coton et de la collecte.

## **212. L'émergence d'institutions hybrides, entre organisations paysannes et ONG d'appui au développement**

D'autres organisations se structurent progressivement dans la zone Est : organisation de producteurs maraîchers, organisations d'éleveurs, organisations généralistes liées à des territoires (Diemas TIN TUA, organisations issues de l'APRG, ...). Ces organisations sont pour la plupart issues de l'action d'ONGs, souvent elles-mêmes créées par des projets. Ces organisations paysannes restent le plus souvent encore fortement liées à leur structure –mère.

L'Association TIN TUA est représentative de cette catégorie particulière OP/ONG. Elle a été initiée en 1989 sous forme d'ONG, sur la base d'une unité technique créée dans les années 80 par un projet d'alphabétisation. Le travail de sensibilisation et de formation par l'alphabétisation a conduit l'ONG à appuyer la création de groupements de base, regroupés en organisations paysannes locales, les diéma. L'ATT compte aujourd'hui environ 300 groupements de base, regroupés en 14 diéma.

L'ONG et les organisations paysannes restent très imbriquées au sein de l'Association : celle-ci est gérée par un bureau exécutif et un Conseil de gestion composé de représentants des diémas, appuyés par un secrétariat exécutif ; chaque diéma compte un responsable technique, un secrétaire et un gardien, rémunérés par l'ONG ; des bâtiments TIN TUA, construits en dur, permettent la tenue de sessions de formation, le stockage de matériel.

Le plan d'action 1998-2001 mettait l'accent sur la nécessité de renforcer les organisations paysannes et d'autonomiser la cellule technique (ONG) en une structure indépendante de prestation de services aux OPA (diémas). Mais les diémas, estimant qu'ils n'avaient pas acquis une maturité suffisante pour être pleinement indépendants, ont souhaité différer cette autonomisation et conserver transitoirement l'imbrication des structures.

L'un des problèmes essentiels de ce type de structures réside dans le champ de compétences nécessaires face à l'élargissement très rapide des champs d'activités. Dans le cas de ATT par exemple, les compétences de l'ONG ont été construites dans le champ de l'alphabétisation, de la formation. Cependant, dès que les diémas se sont structurés, l'ONG a été confrontée à une demande d'appui beaucoup plus large, dépassant le champ de ses compétences initiales : développement agricole et pastoral, financement, organisations de la production ...

A ce stade, les structures ONG/OP sont confrontées à un choix : diversifier leurs compétences pour répondre elles-mêmes à la demande de leurs membres OP ou conserver leur spécialisation initiale et établir des partenariats avec des structures spécialisées pour répondre aux demandes sortant de leur champ de compétence.

Le plus souvent - c'est le cas de l'ATT-, c'est la voie de la diversification interne des compétences qui est choisie : parce que les compétences extérieures n'existent pas, ou que le dialogue avec celles qui existent est difficile, ou encore parce que les structures existantes sont en concurrence pour établir leur « pouvoir » sur un territoire donné.

La diversification des compétences est une voie difficile : elle nécessite de construire de nouvelles références, de diversifier les métiers, elle peut remettre en cause les approches de

développement utilisées jusqu'ici, elle nécessite des moyens importants et du temps... La construction de compétences en matière de services financiers est un exemple de la difficulté de cette démarche. Nous l'analyserons dans le point suivant.

## **22. Une avancée prudente de la microfinance dans la région Est**

### **221. La microfinance, de quoi parle-t-on ?**

L'émergence de services privés d'appui au monde rural (approvisionnement, formation, financement, ...) est une autre innovation institutionnelle accompagnant le désengagement de l'Etat. En matière de services financiers, ces innovations sont regroupées sous le terme « microfinance ».

La microfinance se développe depuis une quinzaine d'années comme une alternative aux systèmes de financement bancaires classiques. L'encadré suivant en rappelle les bases conceptuelles et les conditions de son émergence en Afrique de l'Ouest.

#### **Le secteur intermédiaire de la microfinance : une offre de services financiers qui se développe fortement, y compris en milieu rural**

*La microfinance a émergé dans les années 80, dans un contexte de libéralisation, en réponse à l'échec des modes de financement antérieurs par les banques agricoles publiques, les banques de développement, les projets de développement.*

*L'émergence de ce secteur correspond à un changement conceptuel dans l'approche du financement rural. Dans les approches antérieures, l'objectif était d'injecter du crédit dans les économies rurales pour initier un cycle vertueux d'augmentation des revenus permettant l'investissement. Le crédit était essentiellement agricole, considéré comme un intrant dans le processus de production, ciblé sur un paquet technique ou une culture, et subventionné le plus souvent. La pression au recouvrement était faible, l'emprunteur peu responsabilisé, les services d'épargne peu développés. A travers la microfinance, l'objectif n'est plus d'injecter du crédit dans une production agricole, mais de construire un marché financier rural qui permette un accès durable aux services financiers, en mettant en relation les agents disposant de ressources monétaires (épargnants) avec ceux qui en ont besoin (les emprunteurs). L'objectif n'est plus de financer une production agricole mais de promouvoir des activités économiques diversifiées et de donner à des catégories de populations vulnérables mais à fort potentiel (les femmes, les jeunes,...) les moyens de développer des activités génératrices de revenus et permettant l'accumulation.*

*Concrètement, ce changement conceptuel a conduit à porter les efforts de développement sur la création d'institutions de financement autonomes et durables, à responsabiliser l'utilisateur des services financiers en lui laissant le choix de l'objet de financement, à charge pour lui de rembourser le crédit et de le payer à un coût permettant la pérennisation du service financier. La microfinance devient ainsi un outil de promotion de l'initiative privée. Progressivement, à la fin des années 80, par un autre glissement conceptuel, elle va devenir un outil de lutte contre la pauvreté par la promotion de l'initiative privée.*

*En 20 ans, la microfinance va connaître une croissance importante à l'échelle planétaire, et se développer sous des formes institutionnelles variées (systèmes mutualistes, caisses villageoises, systèmes à caution solidaire, ...) dans les pays du Sud, de l'Est et dans une moindre mesure, du Nord. L'appropriation et la gestion par les*



populations bénéficiaires sont des caractéristiques communes à de nombreux systèmes de microfinance. Les termes « micro finance » et, plus restrictif encore, « microcrédit », sont trompeurs à la fois parce que le secteur compte aujourd'hui de très grands réseaux (plusieurs millions de bénéficiaires pour les grands réseaux asiatiques), que les institutions de microfinance fournissent des services diversifiés (épargne, crédit, voire assurance), et une gamme large de crédits allant du très petit crédit (15 euros) à des crédits beaucoup plus importants permettant l'investissement (3000 euros).

En Afrique, la microfinance a connu trois principales phases de développement, plus avancées en Afrique de l'Ouest qu'en Afrique Centrale et en Afrique de l'Est. Dans les années 80, une phase expérimentale permet de démontrer que les populations défavorisées pouvaient valoriser le crédit et gérer durablement des institutions financières de proximité adaptées à leurs besoins. Au début des années 90, en Afrique de l'Ouest comme ailleurs, une euphorie de croissance va conduire bon nombre d'institutions de microfinance dans des situations de crise grave, avec parfois des disparitions de grands réseaux. Avec la 3<sup>ème</sup> phase qui s'ouvre vers 1993/1994, la préoccupation de la pérennisation institutionnelle va s'imposer et conduire à concentrer les efforts sur les performances financières des institutions. Il en résulte une tendance significative à se réorienter vers les villes, et les bourgs ruraux des zones à fort potentiel et un retrait des zones défavorisées.

Source : B.Wampfler, C.Lapenu, Résumé exécutif du séminaire de Dakar – CIRAD/CERISE

## **222. Au niveau national du Burkina, la microfinance se développe fortement, mais sa contribution à l'agriculture reste limitée**

Le Burkina a été l'un des pays pionniers en matière de développement de la microfinance en Afrique de l'Ouest.

En 2000, date du dernier recensement<sup>4</sup> du PASMEC, le Burkina comptait 36 institutions de microfinance reconnues par la loi, offrant 343 guichets décentralisés. Les institutions de microfinance (IMF) burkinabé touchaient à cette date 503 718 bénéficiaires<sup>5</sup>, dont 48% de femmes. Le taux de pénétration calculé au prorata du nombre de familles, indique que la microfinance touchait en 2000, environ 26 % des familles du Burkina.

Les performances financières des IMF burkinabé sont significatives : en 2000, elles avaient collecté 15 milliards FCFA d'épargne et octroyé 12,3 milliards FCFA de crédit. 115 608 crédits avaient été octroyés, pour un montant moyen de l'ordre de 106 000 FCFA/crédit.

Le développement des activités des institutions de microfinance est rapide depuis 1993/94. Entre 1993 et 1998, l'épargne collectée a été multipliée par 10, les crédits octroyés par 8 ; entre 1998 et 2000, la collecte de l'épargne a continué sa progression, à un rythme plus lent (+18%) ; le volume de crédit octroyé est resté constant, mais par contre, le nombre de crédits octroyés a fortement augmenté (+173%).

<sup>4</sup> Base de données du Programme d'Appui aux Structures Mutualistes ou Coopératives d'Epargne et de Crédit (PASMEC).

<sup>5</sup> Ce chiffre minore la participation effective, dans la mesure où les groupements sont comptabilisés comme un bénéficiaire, alors que le crédit est souvent redistribué entre l'ensemble de leurs membres.

Même si les volumes financiers traités par les IMF restent marginaux par rapport au secteur bancaire, leur forte décentralisation constitue un avantage comparatif indéniable .

**Comparaison de l'activité financière des banques et des Institutions de microfinance au Burkina**

	1998		2000	
	Banques	IMF	Banques	IMF
Dépôts (mds FCFA)	241,6	11,4	236,1	15,2
En % des dépôts	95,5%	4,5%	94%	6%
Crédit encours (mds FCFA)	180,2	190	219,1	15
En % des crédits	94,1%	5,9 %	93,6 %	6,4%
Guichets	169	267	130	337
En % des guichets	38,8%	61,2%	27,8%	72,2%

Au Burkina, les IMF sont bien développées en milieu urbain, mais aussi en milieu rural. Des zones rurales très défavorisées, comme le Soum par exemple au Nord du Burkina Faso, ont connu un développement important de la microfinance <sup>6</sup>, freiné cependant par des crises d'impayés de crédit liés à des aléas climatiques pesant sur l'économie, mais aussi à la saturation du marché financier. Le paysage de la microfinance au Burkina est contrasté, avec des zones de surdensité d'institutions de microfinance et des zones où elles sont quasiment absentes.

Aujourd'hui, les difficultés du secteur conduisent les IMF à un repli prudent vers des zones plus sécurisées (zones urbaines, zones rurales « rentables »), accentuant les clivages entre zones bien dotées et zones faiblement pourvues en offre de financement. La région Est a été et reste particulièrement déficiente en systèmes financiers.

Par ailleurs, même si le développement de la microfinance est rapide et significatif au Burkina, le secteur reste fragile. Ses activités sont fortement concentrées sur une demi douzaine de grands réseaux, essentiellement mutualistes, qui assurent à eux seuls plus de 60% du portefeuille d'activités. Un clivage de plus en plus important se met en place entre ces grands réseaux et les nombreuses petites institutions que compte le secteur : les premiers sont en voie d'institutionnalisation, disposent de compétences et d'outils de gestion de plus en plus professionnels, et commencent à être insérés de manière satisfaisante dans le marché financier ; la plupart des secondes n'a pas atteint l'autonomie financière, leur autonomie technique est insuffisante et elles ont de grands besoins de professionnalisation (en matière de gestion, de systèmes d'information, de système de contrôle, ...). Même dans les grands réseaux, la viabilité sociale des institutions n'est pas acquise, les crises de gouvernance sont fréquentes et parfois graves. Enfin, l'organisation du secteur est encore balbutiante : un

<sup>6</sup> En 1995/96, le Soum a compté jusqu'à 24 institutions de microfinance



programme national d'appui à la microfinance est en cours de démarrage, et deux associations professionnelles ont été créées au Burkina, reproduisant le clivage entre grands réseaux et petites institutions de microfinance.

### ***La contribution de la microfinance à l'agriculture reste limitée***

Malgré une forte proximité avec le monde rural, on observe que la microfinance répond mal et de manière limitée aux besoins spécifiques du financement des agricultures familiales. Les analyses d'impact montrent que les institutions de microfinance (IMF) rurales financent spontanément le développement d'activités rurales telles que le commerce, l'artisanat, la transformation agro-alimentaire. Ces activités génèrent des revenus réguliers, relativement sûrs, avec des cycles de rotation du capital rapides limitant les risques et permettant des taux de rentabilité élevés. Les activités agricoles présentent, au contraire, des degrés de risque importants, et une rentabilité souvent aléatoire ; par ailleurs, les besoins de financement de l'agriculture portent sur du crédit de court terme (que les IMF pratiquent couramment), mais aussi sur du crédit de moyen terme, que la microfinance assure avec plus de difficulté. Ces facteurs contribuent à expliquer la grande prudence que montre la plupart des institutions de microfinance à l'égard du crédit agricole. L'objectif de durabilité des services financiers renforce cette tendance, les IMF étant naturellement portées à investir dans les secteurs économiques les plus rentables et les moins risqués pour sécuriser leur pérennisation.

La quantification de la contribution de la microfinance au financement de l'agriculture est une démarche difficile : l'information chiffrée disponible dans ce secteur est de faible qualité, les systèmes d'information des institutions et leurs tutelles sont encore assez fortement défaillants, les concepts utilisés pour collecter l'information ne sont pas stabilisés, une difficulté méthodologique majeure, la fongibilité du crédit, rend l'évaluation de l'utilisation du crédit hasardeuse...

Une étude réalisée pour l'UEMOA sur le financement de l'agriculture en Afrique de l'Ouest <sup>7</sup> indique que, en 1998 au Burkina, l'encours de crédit des IMF contribuant à l'agriculture est de l'ordre de 3 milliards FCFA sur environ 11 milliards de crédit total des IMF. C'est donc environ 27% du portefeuille des IMF qui assurent le financement d'activités agricoles (entendu au sens large agriculture + élevage + pêche). Mais ces financements restent concentrés essentiellement dans des zones d'agriculture « sécurisée » (par l'irrigation, ou une organisation de marché spécifique, assurant une rentabilité et une sécurité de la production).

Les systèmes mutualistes assurent la contribution dominante avec environ 60% du crédit total des IMF à l'agriculture. Parmi eux, le Réseau des Caisses Populaires du Burkina (RCPB) assure à elle seule 30% de ce volume total, les 30 autres % étant assurés par des réseaux régionaux ou locaux. Les projets à volet de crédit contribuent pour 26% au volume de crédit total, l'ADRK, association de développement local apporte 7%, le fonds d'Etat FAARF pour 4% et les Caisses villageoises d'Epargne et de Crédit pour 3%

---

<sup>7</sup> Deram, Riezenthaler, Wampfler, 1999. Le financement de l'agriculture en Afrique de l'Ouest. Etude réalisée pour l'UEMOA.

Les crédits octroyés sont essentiellement de court terme, mais on observe au Burkina quelques expérimentations de crédit de moyen terme permettant de financer l'équipement agricole (RPSO, ADRK, UCEC/Z), soit dans le cadre de systèmes mutualistes, soit dans le cadre de projets. Hormis l'Association de Développement de la Région de Kaya (ADRK), dont la mutuelle finance à grande échelle la traction animale, les autres expériences restent plus marginales.

Une particularité du Burkina réside dans la liaison forte existant entre la CNCA et les IMF. Au delà de la fonction classique de domiciliation des ressources des IMF que plusieurs banques de la place assurent, la CNCA cherche à développer son ancrage et sa décentralisation en milieu rural à travers un rôle de refinancement et d'appui technique aux institutions de microfinance. La CNCA accueille également des fonds de garantie qui visent à sécuriser certains projets à volet de crédit. Elle a elle-même mis en oeuvre une expérimentation de système de microfinance ciblé sur les femmes et directement lié à la banque (projet Linkage). Bien que la CNCA soit une banque agricole, ses efforts de refinancement ne sont pas spécifiquement ciblés sur des IMF finançant l'agriculture, mais intervenant plus généralement dans le monde rural et en milieu péri-urbain.

### ***223. Dans la région Est, le développement de la microfinance est lent et récent, et le financement de la traction animale n'est pas une de ses priorités***

Le développement de la microfinance est particulièrement récent dans la région Est et reste concentré sur quelques zones urbaines ou péri urbaines. En 2001, trois types d'institutions de microfinance étaient représentées dans cette région :

- le réseau mutualiste le plus important du Burkina, le Réseau des Caisses Populaires (RCPB) est implanté à Fada, chef lieu de la région
- le PAMA est un projet à composante de crédit
- plusieurs ONG/OP expérimentent différentes formes de crédit

La nature et les potentialités de ces institutions conduit à des stratégies différentes en matière de financement de l'agriculture et de la traction animale.

#### ***a . Le Réseau des Caisses Populaires du Burkina (RCPB) : un réseau mutualiste d'envergure nationale***

##### ***a1. Au niveau national***

Le Réseau des Caisses Populaires est la principale IMF du Burkina : il comptait en 2000, 247 617 membres, avait collecté 11,8 milliards FCFA d'épargne (soit 78% de l'épargne totale collectée par les IMF du Burkina), et octroyé 8,8 milliards de crédit (soit 72% de l'enveloppe de crédit des IMF du Burkina).

### **Histoire et structure du RCPB**

Le RCPB est un réseau très ancien au Burkina, issu d'un projet de développement engagé en 1972 avec l'appui de DID (Développement International Desjardins), pour mobiliser l'épargne des zones rurales au profit du développement local. Ce projet a connu plusieurs réorientations : il s'est d'abord développé dans des zones rurales relativement pauvres ; puis, face à la difficulté de se développer dans ce contexte, il a été réorienté à la fin des années 80 selon deux axes qui illustrent les évolutions de certaines grandes institutions de microfinance :

- L'épargne est un des moteurs essentiels de la croissance et de la pérennité d'une IMF. La grande pauvreté du milieu d'origine limitant fortement la collecte de l'épargne, il faut aller là où cette épargne est disponible, c'est-à-dire dans les zones à potentiel favorable, rurales ou urbaines.
- Bien que les coopératives d'épargne et de crédit aient un statut d'association, qui ne prend pas en compte la notion de rentabilité financière, l'institution ne peut se développer que si elle est gérée comme une entreprise.

Sur la base de ces résolutions, le réseau s'est ouvert à l'ensemble de la population, la taille des caisses s'est accrue, et elles se sont développées dans le milieu urbain.

Le RCPB est organisé sur une base mutualiste classique, avec trois niveaux : les caisses, les Unions et la Fédération. En 2000, le réseau comptait 82 caisses de base, regroupées en 4 Unions Régionales, chapeautées par la Fédération, créée en 1998..

### **Les modalités d'épargne et de crédit du RCBP**

#### **Epargne**

L'épargne est libre, en dépôt à vue non rémunéré. Des expérimentation de dépôt à terme sont en cours.

#### **Crédit**

5 catégories de crédit, décomposées en 12 produits différents, sont proposées : habitat, consommation, crédit commercial, crédit communautaire, crédit agricole. Pour tous les crédits (sauf les crédits de type communautaire), une garantie matérielle couvrant 100% de la valeur du crédit est demandée. Le taux d'intérêt appliqué à tous les crédits est de 10%. Les remboursements sont annuels ou en fin de cycle. Le montant maximum est de 3 millions FCFA, il n'y a pas de montant minimum: certaines femmes empruntent 5000 FCFA..

**Le crédit agricole :** Deux produits concernent spécifiquement l'agriculture :

- le crédit intrants (semences, engrais, alimentation). La durée est de 10 mois, avec apport personnel de 25% du montant du crédit. Ce type de crédit finance essentiellement l'embouche et le maraîchage.
- le crédit équipement agricole. La durée de ce crédit est de 5 ans, avec un différé de remboursement possible pour la première année. Un apport de 25% est requis.

### **Stratégie par rapport au financement de l'agriculture**

La croissance forte du RCPB observée depuis le début des années 90 résulte d'un changement radical de stratégie par rapport au financement du monde rural : renonçant à son engagement "développementaliste" initial qui le confinait aux zones rurales pauvres, le RCPB s'est étendu de manière volontariste vers des secteurs à fort potentiel économique où l'épargne mobilisable est significative : zones urbaines et péri-urbaines, zones rurales à potentiel favorables /activités secondaires et tertiaire, salariés .... Cette réorientation sectorielle a été renforcée par la mise en œuvre d'une logique financière privilégiant la croissance, la rentabilité, la recherche de l'autonomie financière. Dans l'esprit de sa Direction actuelle, l'objectif de développement économique et social est conservé, mais prend des formes différentes : il s'agit de créer un outil financier pérenne, capable de mobiliser l'épargne là où elle se trouve pour la drainer vers



les secteurs qui en ont besoin et sont susceptibles de la rentabiliser. Cette logique n'exclut pas le monde rural, mais conduit à concentrer l'action sur les zones et les activités ayant un potentiel économique, le développement des zones à faible potentiel économique relevant d'une autre logique (subvention) et d'autres institutions. Cette stratégie a porté ses fruits en plaçant en quelques années le RCPB au premier rang des IMF du Burkina.

#### Contribution du RCPB à l'agriculture du Burkina en 1997

*En 1997, le portefeuille global de crédit du RCPB était de 4,5 milliards de crédit. Les crédits à l'agriculture représentaient environ 700 millions de FCFA (sur un total de 4,5 milliards de crédit), soit 15% du portefeuille de crédit global. C'est donc une part modique du portefeuille qui allait à l'agriculture. Les plus grandes caisses du réseau se situent en zone urbaine (Caisses de Ouagadougou : encours de crédit de 1,5 milliards, les 2 caisses de Bobo Dioulasso : encours de 600 millions FCFA).*

*Les activités agricoles financées sont concentrées sur certaines filières présentant un risque limité : maraichage (irrigué), élevage (crédits intrants pour l'embouche), arachide, fruits, coton (une des Unions est plus particulièrement concernée). L'agriculture vivrière est peu financée, mais fait l'objet d'une expérimentation particulière avec l'UPA (Union des producteurs agricoles) pour soutenir la culture vivrière. L'UPA a confié un fonds de crédit de 36 millions FCFA au RCPB pour assurer une forme particulière de crédit stockage : la caisse concernée verse des revenus réguliers aux producteurs pour que ceux-ci parviennent à conserver leur production et qu'ils puissent alors la vendre au moment où les prix sont favorables ; trois versements sont effectués, les producteurs remboursent la caisse après la vente de leur production. Le taux est de 10% par an. Ce projet a été lancé il y a un an et demi, et jusqu'à aujourd'hui, le RCPB estime les résultats satisfaisants, avec une prise de risque limitée pour l'IMF du fait de la caution de l'organisation paysanne.*

Source : CIRAD, 1998

Le RCPB a l'ambition de devenir un outil du développement économique à l'échelle nationale. Dans cette optique, il ne peut ignorer l'agriculture qui est la principale ressource du Burkina. Sa stratégie en matière de financement de l'agriculture semble pouvoir être résumée ainsi :

- continuer à développer et à faire croître l'IMF afin d'augmenter son assise financière et les ressources qui permettront d'augmenter les capacités de financement globales, et agricoles en particulier
- mobiliser l'épargne et particulièrement l'épargne longue permettant de financer le crédit moyen terme
- continuer à diversifier le portefeuille de crédit sur différents types d'activités économiques, afin de limiter les risques pris sur une activité donnée
- par rapport à l'agriculture, raisonner le risque en :
  - \* finançant des activités où le risque est limité ou maîtrisé : maraîchage, embouche, cultures irriguées, productions encadrées dans une filière ...
  - \* innover en développant des liens avec des organisations professionnelles agricoles capables de sécuriser le crédit pris par leurs membres (ex de l'expérimentation conduite avec l'UPA)

#### *a2. Dans la Région Est*

En 2001, le RCPB était présent avec deux caisses populaires, implantées à Fada, à la fin des années 90, avec l'appui du projet PFA. Deux autres caisses sont prévues, l'une à PAMA, l'autre à Kantchari.

La stratégie d'extension du réseau est très prudente dans la région, et prévue par « extension concentrique » autour des implantations existantes. Celles-ci ont un rayon d'action de 30 à 40 km.

Les activités des deux caisses de Fada sont essentiellement concentrées sur les commerçants et les fonctionnaires. Les deux caisses de la Région Est ont néanmoins pris quelques initiatives à l'égard de l'agriculture :

- financement de quelques crédits pour l'achat de bœufs pour le commerce, d'équipement (charrue, charrette) et de stocks de céréales, essentiellement pour des commerçants pluriactifs, ayant une activité agricole
- partenariats avec des ONG, des projets, voire des OP, pour le financement de crédit de campagne et de crédit de stockage pour des groupements ruraux ; les caisses assurent le service financier, moyennant une sécurisation par un fonds de garantie déposé chez elles par les partenaires.

Le RCPB est représentatif des institutions de microfinance « professionnelles » qui fondent leur développement sur une logique entrepreneuriale et adaptent leur stratégie de crédit en fonction de critères de rentabilité et de sécurité. Le financement de la traction animale dans des zones faiblement développées comme le Gourma ne leur semble pas remplir ces critères et n'est donc pas une priorité pour elles. Par contre, si la filière coton se développait en offrant des garanties de rentabilité et de sécurisation du crédit, le financement des activités liées à la production pourrait intéresser des grandes IMF comme le RCPB. Au Mali voisin, des institutions de microfinance sont fortement impliquées dans le financement de certaines filières agricoles (KafoJiginew, CVECA,...) et certaines d'entre elles contribuent au financement de l'équipement.

Le RCPB est l'un des leaders de la plus puissante des deux Associations Professionnelles des Institutions de Microfinance du Burkina, l'APIDEC. Dans ce cadre, il défend une position de nécessaire « professionnalisation » des services financiers qui conduit à refuser l'entrée dans ce secteur de structures qui ne présenteraient pas des garanties professionnelles : les ONG et les organisations paysannes qui veulent se lancer dans une activité de crédit par exemple. Cette position se traduit notamment par un refus de former ces institutions aux techniques de la microfinance.

Le seul rôle concédé par ces IMF « professionnelles » aux ONG et aux OP dans un partenariat est celui de caution, de fonds de garantie pour les services financiers réalisés par les IMF « professionnelles ». Le RCPB expérimente dans un domaine non agricole, des formes innovantes de garantie qui pourraient renouveler ce type de partenariat : la Société de Caution Mutuelle.

#### ***La Société de Cautionnement Mutuel (SCM)***

*Cette expérimentation est conduite avec un groupe d'artisans, avec l'appui de l'Agence Française de Développement et l'ABPCD (Association des Banques Populaires pour la Coopération et le Développement).*

*La SCM est une société coopérative qui vise à favoriser l'accès de ses membres au crédit de la banque. Elle garantit les emprunts de ses adhérents avec plusieurs ressources :*

*- son capital constitué par la cotisation des membres et de la Fédération des Caisses Populaires du Burkina*



- un fonds de garantie alimenté par les emprunteur via une contribution sur chaque crédit garanti  
- une contribution de la FCPB, et une dotation du bailleur de fonds  
- les revenus des placements

La FCPB assure la gestion et la comptabilité de la SCM, instruit les demandes de garanties et les transmet au Comité de Crédit.

Source : Etude UEMA0 1999.

### **b . Le PFA : un projet de développement à composante de crédit**

Le Projet de Fonds d'Autonomie (PFA) a été initié dans le Gourma en 1996, avec un financement de la coopération allemande (KFW et DED). Il a pour objectif de soutenir le développement local dans la région Est. Ses activités sont organisées en deux volets :

- le volet social assure le financement d'infrastructures (écoles, centre de formation) et l'appui à l'élaboration de projets de développement local par les populations
- le volet financement a pour objectif de développer l'accès des populations rurales aux services financiers

Deux phases de projets se succédées (1996-1998 ; 1999- 2001) ; une troisième phase doit débuter en 2002.

A l'origine, le rôle du projet en matière de financement était centré sur le refinancement d'institutions de microfinance existantes. Face à l'absence d'opérateurs financiers dans la région Est, le PFA a dû adapter son mode d'intervention. Deux formes d'intervention ont été expérimentées, concomitamment.

Le PFA a cherché à attirer et favoriser l'installation d'IMF professionnelles dans la région Est. La collaboration avec le RCPB s'inscrit dans ce cadre ; le PFA a approché le RCPB, a financé la construction des locaux des deux caisses de Fada, ainsi que le fonctionnement des caisses à leur démarrage. Les caisses ainsi promues ont des résultats financiers satisfaisants, mais ne répondent que très partiellement aux objectifs du PFA de favoriser l'accès aux services financiers des populations rurales.

Dans des zones où visiblement aucune IMF existante n'était susceptible de s'installer, le PFA a appuyé la création de fonds de développement villageois : un village est doté d'un capital et doit s'organiser pour le gérer. Ces fonds ont pour vocation de soutenir le financement des différentes activités économiques des populations, notamment l'agriculture. Le PFA a assuré la dotation initiale du fonds, soutient la création et la formation d'organes locaux de gestion, et assure le contrôle de l'utilisation des fonds. Les services financiers octroyés par les fonds villageois sont principalement des crédits de court terme, mais quelques crédits à l'équipement ont été consentis (charrues, charrettes, motopompes). Les fonds villageois sous leurs différentes formes, fonctionnent avec des résultats mitigés. Les principaux problèmes rencontrés sont aujourd'hui le contrôle des structures créées, la formation des gestionnaires locaux, la mobilisation de l'épargne pour étoffer les subventions initiales, et surtout l'institutionnalisation permettant de pérenniser les services financiers.

Le PFA, conçu comme un projet d'appui aux initiatives locales, a peu de ressources humaines et encore moins de compétences spécialisées en matière de financement. Pour accompagner les

initiatives locales, il doit s'appuyer sur les structures locales : ONG, services publics éventuellement. Ces structures d'appui doivent accompagner les bénéficiaires dans la gestion des fonds de développement (rôle de conseil), « suivre » l'utilisation des fonds, rendre compte au PFA. Des contrats de prestation de service ont été ainsi passés avec des ONG (ATT, APG, ARFA, ...), des projets (ADELE, ..), des services de l'Etat (Eaux et Forêts).

Le bilan de cette collaboration est mitigé :

- Dans la région Est, ces structures d'appui sont peu nombreuses, jeunes et peu expérimentées ; leur personnel est souvent motivé, mais dépourvu de compétences spécialisées en matière de services financiers.
- Ces structures sont en général très petites et ne disposent pas du personnel suffisant pour assurer le suivi rapproché nécessaire pour sécuriser la création et les premières années de fonctionnement de nouvelles institutions de financement.
- Préoccupées d'assurer la survie et le développement de leur institution, elles ont tendance à accepter toutes les opportunités de contrat qui se présentent à elles, même si elles ne disposent pas exactement des compétences requises, ou qu'elles sont déjà en surcharge de travail.
- Les fonctions et tâches qui leur sont confiées ne sont souvent pas assez clairement définies, notamment quant au contrôle et à la responsabilité des fonds ; par ailleurs, certaines fonctions (conseiller et contrôler, par exemple) sont difficilement compatibles entre elles et ne devraient pas être assurées par les mêmes personnes.
- Enfin, ces structures ont le plus souvent une « culture de développement » dont l'axiome de base est « faire confiance aux populations » ; celui-ci est difficilement compatible avec la nécessaire fonction de contrôle de l'utilisation des financements que ces structures sont sensées assurer.

D'après le PFA, les résultats obtenus à travers ces appuis apparaissent mitigés : les suivis ne sont pas assurés avec la régularité requise, la transparence sur l'utilisation des fonds n'est satisfaisante ; on observe une croissance des impayés dans les fonds villageois ; la pression sociale, sur laquelle est fondée la sécurisation du système de crédit, semble se dégrader et perdre de son efficacité.

Les IMF « professionnelles » étant très prudentes quant à une installation dans la région Est, il est évident que le développement de services financiers dans cette région passera par la création de nouvelles institutions. Les structures d'appui de type ONG sont donc indispensables. Pour que leur action devienne efficace et crédible, elles doivent renforcer leurs propres compétences en matière de financement, dédier une partie de leur personnel à cette fonction d'appui spécifique, et former ce personnel. Le PFA se dit prêt à financer ce renforcement de compétences, s'il perçoit une volonté déterminée des ONG d'aller dans ce sens.

### ***c. Les ONG/OP qui développent une fonction de financement***

C'est le troisième type d'acteurs qui émerge dans le paysage financier de la région Est. ATT, ARFA, APRG s'inscrivent dans cette catégorie d'institutions décrites plus haut : ONG à l'origine, elles suscitent par leur travail de sensibilisation et d'appui au développement, la création d'organisations paysannes qui restent imbriquées ou associées à elles. Dans ce cadre, ces structures ont très vite confrontées à la question du financement des activités de leurs membres. Elles ont expérimenté différents types de réponse :

- l'ONG/OP assure l'intermédiation entre ses membres et les systèmes financiers existants, par le dépôt d'un fonds de garantie par exemple, par la participation à la sélection des emprunteurs, à l'élaboration du dossier de crédit ...
- l'ONG/OP accompagne la création d'une institution de microfinance (assure la formation, le suivi, ...) : cas des fonds de développement du PFA
- L'ONG/OP crée un système financier rattaché à elle et tente de le gérer : cas du programme de financement de la traction animale de l'ATT
- L'ONG/OP appuie la création d'une institution de financement autonome : cas de la mutuelle de Botou, créée par ATT

Face à l'ampleur de la demande de crédit, les services fournis à travers ces initiatives sont essentiellement concentrés sur du crédit de court terme. Mais certaines ONG ont expérimenté une offre de financement de l'équipement (traction animale, motopompe, ...).

Les résultats obtenus à travers ces initiatives sont pour l'instant assez mitigés :

- une offre de crédit est développée, mais, faute de connaissance des besoins et contraintes réels des ménages ruraux et agricoles, elle n'est pas toujours bien adaptée aux besoins des populations ;
- l'offre de crédit de moyen terme est très limitée, notamment faute de ressources disponibles à moyen terme
- la pérennité des services créés est très incertaine ; l'offre de financement est souvent limitée dans le temps, ce qui favorise les comportements opportunistes des emprunteurs ;
- les impayés sont importants et s'avèrent difficiles à récupérer
- l'ensemble de ces facteurs renforce la dégradation des mentalités par rapport au crédit.

La gravité de ces facteurs est renforcée dans le cas des crédits de moyen terme nécessaire pour financer la traction animale : les montants en jeu sont plus élevés, les durées de prise de risque plus longues ...

Plusieurs facteurs expliquent ces résultats mitigés des ONG/OP en matière de financement :

- le manque de compétences spécialisées en matière de financement
- le manque de connaissance fine des dynamiques économiques à l'œuvre : typologie et stratégies des exploitations agricoles et des ménages ruraux, organisation des filières et des marchés, ...

- des « avantages comparatifs » qui n'en sont pas : la proximité avec les populations ne suffit pas pour faire fonctionner correctement une institution de financement
- la confusion des fonctions (appui, conseil, crédit, contrôle, ...) est difficile à gérer au sein d'une structure issue ou proche des populations
- une grande difficulté à établir des partenariats avec des institutions plus spécialisées : soit parce que celles-ci ne sont pas présentes dans ces zones, ou pas intéressées, soit parce que l'ONG/OP les perçoit comme des concurrents.

\*\*\*\*\*

## Conclusion provisoire

Dans l'état actuel du tissu économique et institutionnel, les perspectives de développement d'une offre de financement à grande échelle de la traction animale sont donc étroites dans la Région Est.

Le premier volet de l'étude portant sur les stratégies des exploitations en matière de traction animale permettra de mieux comprendre les besoins de financement et les contraintes des différentes catégories d'exploitations. Il devrait également donner un éclairage sur la capacité d'autofinancement permettant un équipement progressif des exploitations.

Ceci étant, développer l'offre de financement de la traction animale reste important et s'insère dans la problématique plus large du financement de l'agriculture. Parmi les voies à explorer pour renforcer cette offre

- ***en amont , moderniser le secteur agricole :*** Les services financiers pour l'équipement agricole ne peuvent être utilisés efficacement et rentabilisés que dans un contexte économique favorable. Or, le secteur agricole est, plus que jamais en ces temps de libéralisation, un secteur à haut risque, encore faiblement organisé et mal régulé. Sa modernisation, sa sécurisation sont donc des enjeux majeurs, base de toute politique de financement de l'investissement.
- ***renforcer les partenariats entre les organisations paysannes et les institutions de financement***
- ***favoriser la création d'institutions de financement locales,*** mais en assurant leur professionnalisation
- ***développer des innovations techniques et organisationnelles qui permettent de sécuriser le crédit*** à l'agriculture et particulièrement le crédit de moyen terme : fonds de garantie paritaires, associations de caution mutuelle, leasing, centrale de risque (voir en annexe 4).

Les organisations paysannes ont un rôle clé à jouer dans la mise en œuvre de ces orientations.



## **ANNEXES**

**Annexe 1 : Protocole pour l'étude des besoins et stratégies de financement des exploitations (étape 1) établi entre l'Association TIN TUA et le CIRAD**

**Annexe 2 : Protocole pour l'étude de l'offre de financement dans la zone de TIN TUA (étape 2)**

**Annexe 3 : Proposition de protocole d'accompagnement de la réflexion de TIN TUA (étape 3)**

**Annexe 4 : Fiches d'approfondissement du séminaire de Dakar pouvant apporter un éclairage sur la problématique de financement auxquelles est confrontée ATT**

## **Annexe 1 : Protocole pour l'étude des besoins et stratégies de financement des exploitations (étape 1) établi entre l'Association TIN TUA et le CIRAD**

### **Objectifs**

En complément de la connaissance empirique que l'ATT a déjà de sa zone d'intervention, l'étude a pour objectifs :

- d'analyser les caractéristiques des exploitants et ménages agro-pastorales des zones dans lesquelles TIN TUA travaille, de comprendre leurs stratégies et la place qu'occupe la traction animale dans cette stratégie
- d'analyser leurs besoins et les contraintes de financement
- d'identifier par rapport à ces questions une typologie des exploitations et affiner l'analyse des besoins, stratégie et contraintes spécifiques de chaque type identifié

A partir d'une connaissance approfondie des exploitations agro-pastorales, l'étude doit permettre de définir des priorités (quelles populations cibler, à quel besoins de financement répondre en priorité, quels besoins de financement pour la culture attelée ?) et des modes de réponses adaptées aux besoins (quelles formes de crédit ? Quelles modalités ? Où concentrer les efforts ? ...).

### **Méthode de recherche**

#### *Champ et unité d'observation*

Les besoins de financement de la culture attelée s'inscrivent dans un tout constitué par l'ensemble d'une unité économique et des activités agro-pastorales et autres activités économiques qu'elle mène. Après discussion approfondie avec les cadres TIN TUA, il apparaît que plusieurs unités d'observation doivent être prises en compte :

- le chef d'exploitation est retenu comme notre unité d'enquête de base : c'est à son niveau que sont faits les choix par rapport à la culture attelée ; c'est cette unité qui figure dans la base de données ATT/PAMA (832 chefs d'exploitation) ; est considéré comme "chef d'exploitation", une personne, homme ou femme, qui dispose de champs personnels et les exploite pour son propre compte . Dans l'enquête, nous prendrons en compte non seulement la traction animale, mais l'ensemble des activités menées par le chef d'exploitation, leurs résultats, les besoins de financement liés à chacune d'entre elles, et leurs interactions au sein de l'économie du ménage et du budget familial
- le ménage est l'unité dans laquelle le chef d'exploitation est inséré : c'est une unité de consommation et le plus souvent une unité familiale ; elle comprend un chef de ménage (le père), une ou plusieurs épouses, les enfants qui n'ont pas quitté le foyer, éventuellement des frères, des dépendants, des femmes de la famille divorcées , etc. Au sein de ce ménage, plusieurs personnes peuvent être "chef d'exploitation " (le père, chacune des épouses, le fils aîné, etc...) ; il est important de connaître la structure du ménage dans lequel le chef d'exploitation s'insère et les inter-actions économiques entre le chef d'exploitation enquêté et les différents membres du ménage (flux d'argent, flux

de produits, échange de travail ...) pour évaluer aussi fidèlement que possible les besoins et les contraintes du chef d'exploitation en matière de financement de ses activités et de la culture attelée.

### *Points à aborder dans le questionnaire*

L'étude doit s'appuyer, notamment pour l'élaboration du questionnaire d'enquête et le choix de l'échantillonnage, sur la connaissance que l'ATT a de sa zone.

Les points suivants sont abordés dans le questionnaire d'enquête (Annexe 3 : version élaborée pendant la mission) :

- *caractéristiques du chef d'exploitation enquêté* :  
age, sexe, sa position dans le ménage de rattachement
- *caractéristiques du ménage* :  
nombres de membres, nombre d'actifs, surface travaillée, niveau d'équipement agricole, nombre d'actifs travaillant sur l'exploitation de l'enquêté
- *structure de l'exploitation du chef d'exploitation enquêté* : *foncier, cheptel, équipement* :  
caractéristiques, mode de financement
- *productions agricoles du chef d'exploitation* :  
objectifs poursuivis, résultats techniques et économiques, mode financement
- *productions animales du chef d'exploitation* :  
objectifs poursuivis, résultats techniques et économiques, mode financement
- *place de la TA dans le système d'exploitation et dans les projets du chef d'exploitation* :  
l'équipement existant : comment est-il utilisé, comment a-t-il été acquis  
difficultés rencontrées  
les projets d'équipement : nature, mode de financement ? Dans quel projet global s'intègrent -t-ils ?
- *activités non agricoles du chef d'exploitation* :  
objectifs poursuivis, résultats techniques et économiques, mode financement
- *l'épargne et le crédit* :  
les formes d'épargne pratiquées  
les crédits actuels et passés du chef d'exploitation : pour financer quoi ? Pris auprès de qui ? À quelles conditions ? Remboursés comment ? Avec quels problèmes ? Impact de ces crédits ?

### *La base de données TIN TUA*

L'étude pourra s'appuyer sur une première base de données réalisée à partir du "carnet d'exploitation" de 832 membres de l'ATT, volontaires pour participer au programme "Gestion du passage de la culture manuelle à la culture attelée". Les données recueillies comportent des indicateurs de structure (foncier, main d'oeuvre, équipement, cheptel), des indicateurs décrivant les résultats 1998/99 des principales productions agricoles et le degré de couverture alimentaire et des indicateurs synthétiques sur les ressources financières disponibles ; la base comprend aussi des données indicatives des projets d'équipement et des conseils de financement discuté entre le membre volontaire et l'ATT dans le cadre du programme "Gestion...

Par rapport à l'objectif de l'étude, cette base de données initiale est incomplète. Il manque notamment les données sur :

- les activités d'élevage
- les activités non agricoles
- le mode d'acquisition de l'équipement existant
- des données plus fines sur les revenus du chef d'exploitation et le budget familial
- des données sur les différences inter-annuelles des activités, résultats, couverture alimentaire
- des données sur les crédits existants, et globalement les stratégies de financement des activités.

Par ailleurs, elle ne reflète que la situation des membres de TIN TUA.

Le traitement des données de cette base est en cours ; des typologies simples ont été réalisées qui montrent la pertinence d'une différenciation des chefs d'exploitation en fonction du degré d'équipement. Même si ces typologies sont à affiner, elles peuvent d'ores et déjà servir à construire l'échantillonnage de la présente étude.

### *Echantillonnage*

Au regard de la durée et des moyens affectés à la collecte des données (3 mois, un stagiaire+ cadres TIN TUA en fonction de leur disponibilité), l'échantillon d'enquête minimale a été fixé, après discussion, à 60 chefs d'exploitation. S'il reste du temps une fois ces 60 enquêtes effectuées, on pourra rajouter d'autres enquêtes jusqu'à un maximum de 80 (maîtrisable pour le traitement de données ultérieur).

Pour avoir une compréhension aussi fine que possible du contexte, il est important d'intégrer dans l'étude des non membres de TIN TUA, issus des mêmes zones que les membres de TIN TUA enquêtés. Une proportion de deux tiers de membres, un tiers de non membres a été retenue. Les membres seront choisis dans la base de données ATT.

Dans le cadre de la collaboration ATP CIRAD/ATT, il est prévu deux études sur les exploitations, la présente étude sur le financement et une étude sur les pratiques des exploitants en matière de TA. Pour valoriser au mieux les informations ainsi acquises, il semble important de travailler sur le même échantillon de chefs d'exploitation. L'échantillon final a été choisi avec P.Kleene. Bien qu'il introduise un biais dans l'échantillon, le critère d'accessibilité des villages en saison des pluies a été déterminant a été déterminant dans le choix des zones enquêtées : villages autour de Botou et villages proches de Diapaga.

### *Calendrier*

Juillet à début octobre : collecte des données et premiers traitements avec TIN TUA

Mi octobre - 20 décembre : finalisation du traitement des données au CIRAD à Montpellier

1er trimestre 2000 : Discussion des résultats avec TIN TUA



## **Annexe 2 : Protocole pour l'étude de l'offre de financement dans la zone de TIN TUA (étape 2)**

Il s'agira ici :

1) d'analyser les différentes expériences de l'ATT liées au crédit (modalités de mise en oeuvre, résultats, problèmes rencontrés, problèmes qui risquent de se poser à l'avenir) et d'en dégager les principaux enseignements :

- collaboration avec le RCPB, pour des crédits de court terme à des groupements ATT, l'association fournissant une garantie par une épargne de nantissement
- crédit direct intrants et équipement fait par TIN TUA dans le cadre du programme "gestion du passage de la culture manuelle à la culture attelée" sur la base d'un fonds d'intrants mis à disposition de l'ATT par le PAMA
- tentative de collaboration avec la CNCA dans le cadre de ce programme
- expérimentation récente d'une Caisse d'Epargne et de Crédit à Botou, en liaison avec l'URCBAM
- appui technique à la mise en oeuvre de lignes de crédits (fonds de développement villageois) fournies par projets ou donateurs

2) d'étudier les caractéristiques de l'offre de services financiers existant localement en dehors de l'ATT, d'en analyser les résultats et problèmes, de comprendre les stratégies de développement des institutions, d'évaluer leur capacité à répondre à la demande des ménages ciblés par l'ATT

3 ) d'essayer de reconstituer les expériences antérieures en matière de crédit, notamment de crédit public, pour évaluer les conséquences sur le présent et le futur des services financiers de la zone

4 ) analyser le degré et les formes du désengagement de l'Etat dans la zone, et évaluer les conséquences sur le financement de la culture attelée

5 ) de confronter l'analyse de l'offre et de la demande des ménages agro-pastoraux (appréhendée à l'étape 1), dans ce contexte de désengagement

Une attention particulière sera portée à la question du financement des productions agro-pastorales et de la culture attelée, mais replacée dans le cadre global des services financiers fournis dans la zone.

Cette étape du travail pourrait être réalisée, en collaboration avec des cadres ATT, par B.Wampfler au premier trimestre 2001

### **Annexe 3 : Proposition de protocole d'accompagnement de la réflexion de TIN TUA (étape 3)**

En s'appuyant sur l'analyse de la demande et de l'offre produite par les deux précédentes étapes, un atelier de réflexion pourrait être tenu au premier ou second trimestre 2001 pour l'élaboration d'une stratégie ATT pour le développement de l'accès aux services financiers.

Les questions suivantes pourraient alors constituer les bases de la discussion :

- \* Quelles populations et quels besoins de financement cibler ? Place du crédit à la TA ?
- \* Quelle forme de système financier promouvoir ?
  - + Crédit direct par ATT ?

Dans ce cas, quel type de système ? Comment le construire ? De quelles compétences et de quels appuis a-t-on besoin ? Quel budget ? Quel calendrier de mise en oeuvre ? Quel calendrier d'institutionnalisation ?
  - + Collaboration avec des institutions spécialisées ?

Lesquelles ? A quelles conditions ? Quel rôle pour ATT ?
- \* Quels services d'accompagnement pour sécuriser le crédit et notamment le crédit TA, dans un contexte de désengagement de l'Etat ?

Quels services ? Quels prestataires ? Quels liens avec les services financiers ?

La définition d'une telle stratégie pour ATT ne peut se faire qu'en prenant en compte les autres initiatives de services financiers dans la zone. Aussi, après discussion avec les cadres ATT, la proposition d'un travail en deux temps, a été retenue :

- \* dans un premier temps, un atelier sera proposé à l'ensemble des institutions et acteurs directement concernés par la question des services financiers dans la zone d'intervention d'ATT. Cet atelier aura pour objectifs :
  - + de présenter les résultats obtenus dans les deux étapes d'étude, comme introduction à la réflexion collective
  - + de discuter des perspectives de développement des services financiers de la zone
- \* dans un second temps, un atelier interne TIN TUA aura pour objectif de contribuer à l'élaboration d'une stratégie ATT pour le développement de l'accès aux services financiers.

Le CIRAD apportera son appui scientifique à la réflexion conduite lors de ces deux ateliers. Le programme de recherche-action ATT/CIRAD étant prévu sur une durée de trois ans, il sera possible d'intégrer une phase de suivi de la mise en oeuvre de la stratégie retenue par l'ATT.

**Annexe 4 : Fiches d'approfondissement du séminaire de Dakar  
pouvant apporter un éclairage sur la problématique de  
financement auxquelles est confrontée ATT**

## **Fiche d'approfondissement du séminaire de Dakar n°3**

### **Financer l'investissement à moyen terme : exemples et enseignements des expériences de leasing des CECAM (Madagascar) et de l'ANED (Bolivie)**

#### **Sources :**

*Séminaire de Dakar et travaux de l'ATP Cirad-Cerise*

- *Synthèse introductive à l'atelier n°1*
- *Communication des CECAM au séminaire de Dakar*
- *Etude de cas CECAM Madagascar ATP CIRAD –Cerise)*
- *Communication de la FAO/AGSM au séminaire de Dakar*

#### **Rédactrices de la fiche :**

*Betty Wampfler (CIRAD) ; Cécile Lapenu (CERISE)*

Dans le contexte actuel de libéralisation des agricultures dans les pays du Sud, les besoins de modernisation et d'investissement de l'agriculture familiale sont importants mais l'offre de crédit à moyen terme reste très limitée du fait des risques agricoles, de la faible rentabilité agricole par rapport aux coûts de transaction des services, de la faible disponibilité des ressources pour les institutions financières intervenant en zone rurale.

Quelques expériences de location-vente pour l'agriculture ont été mises en œuvre par des institutions de microfinance mais elles restent peu développées.

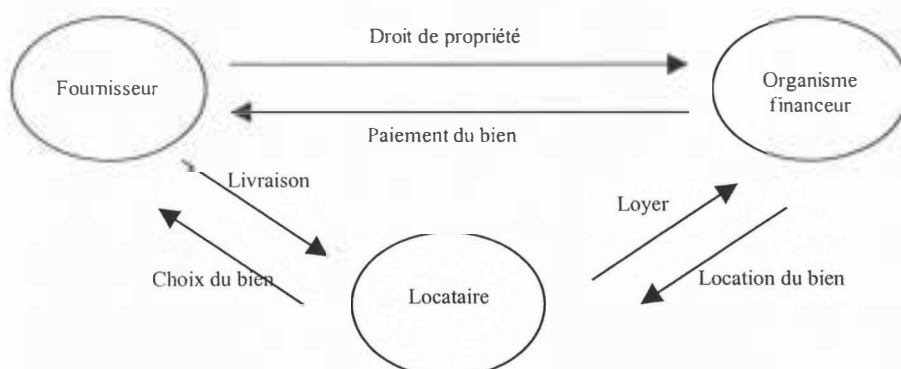
La location-vente (ou leasing), inspirée du crédit-bail, est une alternative au crédit moyen terme classique pour l'équipement, qui permet de lever la contrainte de la garantie. Expérimentée avec un relatif succès dans le cadre de projets de promotion de la traction animale, la location-vente a été reprise et perfectionnée par des institutions de microfinance. L'exemple des CECAM de Madagascar et celui de l'ANED en Bolivie apportent des enseignements sur cette alternative.

*Quel est le principe ? Quel est l'intérêt pour les institutions financières ? Pourquoi ces expériences ne sont-elles pas plus développées ? Quelles en sont les contraintes et les limites ?*



## Les principes de base de la location-vente pratiquée par les IMF

La location-vente<sup>1</sup> est une formule de financement à court ou moyen terme permettant l'acquisition de matériel, d'équipement, véhicule, immobilisations corporelles »



- L'organisme financeur reste propriétaire du bien jusqu'à ce qu'il soit entièrement payé par le bénéficiaire. Celui-ci est considéré comme locataire jusqu'à ce qu'il ait payé la valeur totale d'acquisition du bien (valeur initiale + intérêts + frais).
- Le locataire fait l'objet d'une sélection par l'organisme financeur ; celui-ci assure également un suivi du bien, pendant toute la durée de la location.
- Le locataire autofinance une partie du bien (de l'ordre de 25% en général) ; cette contribution est versée au début de la location, afin d'accroître la responsabilisation du locataire.
- En cas de défaillance de paiement du loyer, l'organisme financeur peut reprendre son bien, sans procédure spécifique de contentieux.

## L'expérience de la location vente mutualiste des CECAM de Madagascar

Source : Communication des CECAM au séminaire de Dakar / Etude de cas CECAM Madagascar ATP CIRAD –Cerise)

Les CECAM de Madagascar sont une mutuelle de crédit agricole. Initié en 1991, le réseau des CECAM comptait fin 2001, 41 000 sociétaires dans 164 caisses locales. Le réseau est organisé en 6 Unions Régionales (URCECAM), fédérées en une Union Interrégionale (UNICECAM). Le capital social des CECAM est de 6 milliards de FMG, l'épargne est de 8 milliards, l'encours moyen annuel de crédit de 23 milliards.

Les CECAM offrent du crédit de campagne pour la production agricole, des crédits de stockage, des crédits de court terme pour activités para-agricoles et commerciales, des crédits sociaux, ainsi que des crédits pour l'acquisition de matériel de production, la location vente mutualiste (LVM).

La location vente mutualiste a été initiée en 1991 ; en 2001, elle représentait un encours de 4, 7 milliards de FMG, soit 20% du portefeuille des CECAM pour 1780 bénéficiaires. Le montant moyen d'un contrat LVM (2,5 millions de FMG) est relativement élevé au regard des autres crédits consentis par les CECAM. Si les volumes sont importants, la LVM ne touche cependant que 11, 5% des membres bénéficiaires de crédit et 4,3 % du total des membres.

Les biens financés sont majoritairement liés à l'activité agricole (herse, charrues, charrettes, semoirs, vaches laitières, bœufs de trait, couveuses) et à la première transformation des produits agricoles (décortiqueuses,

<sup>1</sup> On parle aussi de crédit-bail en français ou de leasing en anglais qui correspondent au même principe, même s'il existe quelques nuances juridiques.

broyeur, presses à huile, ...) ; sont aussi financés des biens d'équipement pour l'artisanat et le commerce, ainsi que pour l'économie familiale (machines à coudre, réfrigérateurs, congélateurs, ...).

Les modalités d'octroi de la LVM s'appuient fortement sur le caractère mutualiste du réseau :

- La demande de crédit est présentée par un individu, mais doit être validée soit par le groupement mutualiste auquel l'individu appartient, soit par les élus de la CECAM locale ; la demande est ensuite instruite au niveau local de la CECAM ou au niveau régional selon le montant du prêt envisagé.
- Les critères de sélection de l'emprunteur par les CECAM mettent l'accent sur la fiabilité de l'emprunteur (confiance de ses pairs dans sa capacité d'honorer le contrat, respect antérieur de ses engagements de membre de la CECAM, ...), ainsi que sur la faisabilité et la rentabilité du projet présenté. L'analyse du projet prendra une importance plus grande si le montant de l'emprunt est élevé.
- Selon les cas, une garantie d'un montant variant entre 50 et 150% du montant de l'emprunt sera demandée ; l'identification et l'évaluation de la valeur du bien proposé en garantie sera réalisée par les élus de la CECAM locale ; la caution de deux ou trois personnes membres de la CECAM peut également être prise en compte comme garantie.
- Pour limiter les risques de litige, le preneur est seul responsable du choix et de l'achat du bien (et tout particulièrement dans le cas des animaux)

Les modalités de paiement du loyer sont étudiées en fonction de la valeur du bien et de la trésorerie prévisionnelle de l'emprunteur et sont formalisées par contrat. L'emprunteur verse un premier loyer correspondant à 25% de la valeur initiale du bien. Le taux d'intérêt appliqué varie entre 24 et 30% par an, pour une durée maximale de 36 mois. L'intérêt est calculé sur le montant restant dû.

La procédure fait l'objet d'un suivi régulier par les élus de la CECAM locale.

En dix ans, les CECAM ont souscrit 20 000 contrats de LVM au bénéfice de 10 000 membres. Dans 93% des cas, le contrat a été honoré sans défaillance.

## ***L'expérience de la location-vente pratiquée par l'ANED de Bolivie***

Source : Communication de la FAO/AGSM au séminaire de Dakar

L'Asociacion Naciaonal Ecumenica de Desarrollo (ANED) est une institution de microfinance fondée en 1978 par 11 ONG oeuvrant pour le développement rural en Bolivie. Elle a pour objectif de fournir un accès au crédit aux populations rurales pauvres appuyées par ces ONG. Elle compte aujourd'hui 24 branches, réparties dans 8 des 9 régions du pays. Son portefeuille de crédit était en 2000 de 7,4 millions US\$, dont 75% était octroyés à l'agriculture.

Le système de crédit de l'ANED est fondé sur le petit crédit solidaire. Confrontée aux demandes de financement d'équipement agricole, l'ANED a d'abord tenté d'y répondre par cette voie, mais a connu des échecs importants (impayés, endettement des ménages, ...). Le leasing est expérimenté depuis 1997, dans le cadre d'une phase pilote, sous deux formes :

- le leasing simple : l'ANED achète l'équipement et le remet à l'emprunteur, qui le paye par des loyers.
- le rétro-leasing : l'emprunteur vend à l'ANED un bien qui lui appartient et utilise la somme reçue pour des investissements productifs ; l'ANED rétrocède ensuite le bien à l'emprunteur par une formule de leasing.

En 2000, le portefeuille de leasing de l'ANED était de 505 671 US\$, soit 7% de son portefeuille total, au bénéfice de 481 emprunteurs de 6 régions. 95% des contrats ont porté sur de l'équipement agricole, avec une dominante de tracteurs et motopompes. Le profil type de l'emprunteur est le producteur laitier souhaitant moderniser sa production de fourrage par l'achat d'un tracteur. La prestation de service avec le matériel acheté en leasing est également encouragée.

La sélection des bénéficiaires est réalisée par les techniciens de l'ANED. Les critères de sélection portent sur :

- le respect des engagements de l'emprunteur dans ses relations antérieures avec l'ANED
- l'analyse du projet économique : les revenus du projet doivent permettre de payer les loyers du matériel ; les autres activités économiques du ménage ne sont que secondairement prises en compte pour donner de la flexibilité à l'évaluation ; les loyers ne doivent pas dépasser 30% du revenu total de l'emprunteur.

- le degré de maîtrise technique de l'emprunteur : au final, sont privilégiés les « paysans expérimentés », insérés dans une filière de production organisée (notamment, les producteurs laitiers ayant un contrat de commercialisation avec une laiterie).

Plusieurs types de mesures visent à limiter la prise de risque de l'ANED :

- l'emprunteur doit autofinancer 25 % de la valeur initiale du bien.
- la durée du leasing varie selon l'équipement (2 ans pour une motopompe, 5 ans pour un tracteur), mais doit dans tous les cas, être inférieure à la durée d'amortissement du matériel.
- Un contrôle fréquent de l'état du matériel est réalisé par les techniciens de l'ANED

Pour améliorer l'environnement du leasing, l'ANED développe des relations contractuelles avec des institutions assurant la formation technique des agriculteurs, ainsi qu'avec des fournisseurs de matériel agricole, assurant le service après vente et la maintenance du matériel.

Le programme pilote a connu deux années favorables, puis quelques problèmes de remboursement liés à une détérioration des prix agricoles, notamment dans la production maraîchère, moins organisée que la filière laitière. De nombreuses questions restent en suspens quant à la viabilité et à l'extension du programme :

- pour limiter les risques de défaillance, l'ANED privilégie l'achat de matériel neuf, ce qui conduit à des coûts élevés, des loyers incompatibles avec les revenus de la plupart des agriculteurs et une demande pour les produits de leasing qui stagne
- le coût du contrôle réalisé par des salariés de la structure est élevé
- le taux d'intérêt pratiqué est de 16% ; ce taux ne couvre pas les frais de gestion de l'ANED ; la formule de leasing n'est pour l'instant viable que parce que l'ANED a accès à des ressources concessionnelles

### **Les risques de la location vente**

Si la location vente permet de lever la contrainte de la garantie, elle n'en comporte pas moins des risques dont l'IMF doit se prémunir :

- insuffisance de contrôle de la valeur à l'achat : mauvais état ou surévaluation des biens acquis par l'IMF et cédés en leasing, voire transaction frauduleuse pouvant impliquer des acteurs de l'IMF ; ce risque est évoqué notamment dans le cas des CECAM pour les transactions portant sur du matériel d'occasion ou du bétail ; il est plus limité dans le cas de l'ANED qui se cantonne à du matériel neuf et à des transactions réalisées avec des fournisseurs de matériel agréés, mais payés au prix fort ;
- litige sur la propriété : le vendeur auprès duquel l'IMF achète le bien ne dispose pas toujours d'un titre de propriété légal (bien hérité, en copropriété, ...), ce qui peut conduire à des litiges, des abus, des contentieux ;
- défaillance du fournisseur de matériel en garantie et en maintenance ;
- mauvais entretien ou utilisation du bien en location vente qui conduit à sa détérioration ;
- difficulté d'application du statut de la location vente : à Madagascar notamment, le statut de la location vente inscrit dans la loi bancaire est mal connu par l'environnement judiciaire, ce qui entraîne une difficulté d'application du retrait de bien en cas de défaillance du locataire ; la lenteur des procédures peut conduire le loueur à récupérer son bien en mauvais état faute d'un entretien suffisant ;
- l'IMF doit évaluer les possibilités de revente du bien si elle est amenée à le saisir ; elle doit alors se cantonner à des produits très standards ; le matériel agricole d'autant plus qu'il est acheté d'occasion, ne rentre pas nécessairement dans cette catégorie « standard ».



### ***Les enseignements pour une réplique de ces expériences***

La location vente représente une alternative crédible pour le financement des investissements agricoles à moyen terme.

La garantie sur le bien offerte par la location vente ne doit pas occulter la prise de risque qu'elle comporte pour une IMF : les montants en jeu sont souvent importants, l'image de marque, la solidité de l'institution peuvent être affectées par des défaillances sur ce produit.

La sélection des emprunteurs est une étape fondamentale de la démarche. Trois types de critères sont privilégiés : l'ancienneté de l'emprunteur au sein de l'IMF et la rigueur de ses engagements antérieurs auprès d'elle, la viabilité et la rentabilité économiques du projet, le degré de maîtrise technique de l'emprunteur. L'appréciation de ces critères nécessite à la fois de connaître l'emprunteur, de pouvoir évaluer son degré de maîtrise technique, et de pouvoir évaluer la qualité d'un projet économique dans l'environnement dans lequel il va s'inscrire. La formule mutualiste permet d'associer une évaluation du capital social de l'emprunteur (par les pairs de l'emprunteur, par les élus locaux), avec une évaluation technique et économique du projet. A mesure que le projet économique devient plus complexe et innovant, les compétences d'évaluation par l'IMF peuvent être dépassées ; des alliances avec des institutions plus spécialisées peuvent être nécessaires (centres de gestion, conseil agricole...).

La responsabilisation de l'emprunteur est déterminante. Les incitations à cette responsabilisation peuvent être l'autofinancement d'une partie du bien, le choix du bien acquis par l'emprunteur lui-même, une garantie prise sur un autre bien de l'emprunteur, une caution par plusieurs autres membres de l'IMF....

Le suivi-contrôle de la transaction reste fondamental. Il doit être régulier pendant toute la durée de la location. Le coût de ce contrôle est un élément déterminant du coût d'intermédiation final de la transaction. La structure mutualiste permet de minimiser ce coût en le faisant partiellement prendre en charge sur une base bénévole par les élus de l'IMF. La gestion de proximité des dossiers est un autre facteur qui conduit à en réduire les coûts.

Le développement de la location vente nécessite un environnement favorable sur les plans :

- technique : maîtrise des techniques d'utilisation du matériel par les agriculteurs, existence de services de proximité pour la réparation et l'entretien de l'équipement, ou le soin des animaux, disponibilité de pièces détachées ...
- économique : prix agricoles rémunérateurs, filières organisées, marché dynamique pour les biens en location-vente en cas de revente par l'IMF ...
- juridique : le statut de la location vente doit être inscrit dans la loi bancaire et connu par les acteurs du secteur judiciaire.

Malgré la levée de la contrainte de la garantie, il apparaît dans les expériences actuelles que la location vente reste un produit relativement « élitiste », qui n'est accessible, dans un premier temps au moins, qu'à une fraction plus favorisée des agriculteurs, disposant déjà d'un capital productif et d'une maîtrise technique permettant de rentabiliser un projet économique. Pour élargir cette cible initiale, une alliance de l'IMF avec des institutions appuyant le développement agricole (formation, amélioration des compétences, organisation du monde agricole, ...), et avec des structures de services à l'agriculture (fournisseurs de matériels agricoles, artisans réparateurs, vétérinaires, ...) est recommandée.

La location vente ne peut être développée que progressivement au sein d'une IMF. Elle nécessite une structure technique fiable, une assise sociale confirmée, et une structure



financière solide (fonds propres, ressources à long terme). Des ressources concessionnelles stables peuvent être un atout pour initier ce type d'innovation.

## **Fiche d'approfondissement du séminaire de Dakar n°4**

### **Le taux d'intérêt en question**

**Sources :**

*Séminaire de Dakar et travaux de l'ATP Cirad-Cerise.*

*Fiche Mémento de l'Agronome – Version Multimédia – CNEARC, CIRAD – à paraître.*

**Rédactrice de la fiche :**

*Cécile Lapenu (CERISE)*

Dans les années 60 et 70, les banques publiques de développement ont largement financé l'agriculture des pays du Sud à travers des financements à taux concessionnels proposés par les Etats.

La plupart de ces banques ont cependant fait faillite suite à de graves problèmes de gestion. La libéralisation, en démantelant les derniers systèmes de financement publics agricoles qui subsistaient, a renforcé ce mouvement de retrait du financement concessionnel en faveur de l'agriculture. Depuis les années 90, du fait de la faible décentralisation des banques commerciales et de la réduction drastique des financements publics, dans de nombreuses zones rurales, la microfinance représente la seule offre de services financiers accessible aux populations rurales et aux ménages agricoles.

Cependant, les charges sont généralement très élevées pour les institutions de microfinance (IMF) : faibles montants octroyés, dispersion géographique des clients, risques élevés (pas de garanties, activités risquées, en particulier pour l'agriculture). Par ailleurs, les promoteurs de la microfinance sont conscients de l'importance d'offrir un service pérenne.

Ainsi, pour atteindre, difficilement, l'équilibre financier en milieu rural, les IMF bien gérées ont souvent besoin de taux d'intérêt sur le crédit de l'ordre de 2 à 3 % par mois.

D'où le débat qui oppose maintenant les partisans d'un service pérenne mais cher (en particulier les opérateurs des IMF), aux tenants de la baisse des taux (certaines ONG, organisations paysannes recourant aux services des IMF, etc.) : pour répondre aux besoins de financement de l'agriculture, les institutions financières peuvent-elle couvrir leurs coûts par les taux d'intérêt ou doivent-elle fixer des taux le plus bas possible ?

#### **1. Le débat sur le niveau des taux d'intérêt**

Un certain nombre de points focalisent les débats sur le niveau des taux d'intérêts. Ils sont résumés dans le tableau suivant.

Tableau récapitulatif des arguments sur le niveau des taux d'intérêt :

Les observations	Taux exorbitants ?	Taux nécessaires et acceptables ?
Intérêt des clients pour l'accès au crédit	Les théories économiques enseignent que, pour favoriser la croissance au niveau macroéconomique, il faut réduire le prix de l'argent.	Les bénéficiaires sont avant tout intéressés par l'accès au crédit ; le coût d'opportunité de l'argent est très élevé
Taux informel comparativement plus élevé	Les taux informels ont souvent été dénoncés comme usuraires et ne peuvent servir de référence	Les taux du système informel sont nettement plus élevés, de l'ordre de 5 à 10% par mois ou 100% pour les prêts en nature de semences ou soudure dans l'agriculture
Rentabilité des activités	Rentabilité faible des activités agricoles	Rentabilité forte des activités de commerce, transformation, services ; pour les crédits de campagne (semences sélectionnées, engrais, pesticides, embouches...), en général de 4 à 10 mois, un taux élevé n'entrave pas la rentabilité des activités financées. Le financement d'une exploitation agricole doit se raisonner sur l'ensemble du système d'activité et la rentabilité d'ensemble.
Rendement décroissant	La rentabilité faible des activités agricoles empêche les investissements dans ce domaine.	Avec peu de capital, les premiers investissements se feront dans les activités les plus rentables ; lorsque le volume de capital augmente, les rendements tendent à diminuer. Les petits prêts peuvent supporter des taux d'intérêt élevés
Satisfaction des clients et bons taux de remboursement	Souvent, les clients doivent s'endetter ailleurs pour respecter leurs engagements et garder leur dignité.	Les IMF constatent le plus souvent que la demande dépasse leurs possibilités de financement. Les clients sont rationnels et recourent à des services qui leur sont utiles.
Couverture des coûts par les intérêts des prêts	Les taux d'intérêt pour les prêts à l'agriculture doivent être subventionnés.  Les « charges » des SFD renvoient aussi à leur « train de vie » général qui, dans bien des cas, pourraient être allégés.	Pour atteindre l'équilibre financier et l'autonomie opérationnelle, les IMF doivent fixer des taux élevés. La bonification des taux d'intérêt ne paraît pas judicieuse (effets pervers des taux faibles) et est difficilement soutenable dans la durée. Les fonds des bailleurs sont limités et les IMF doivent mobiliser des ressources aux taux du marché
Rôle des subventions de l'Etat	Les subventions restent nécessaires et devraient aller en priorité à l'obtention de taux concessionnels	Les subventions restent nécessaires mais devraient aller en priorité vers des dépenses d'investissements (extension du réseau, formation, équipement, études et recherches, etc.). Le fonctionnement "courant" est pris en charge par l'institution, ce qui renforce son autonomie financière.

Des points de convergence se retrouvent cependant, et devraient conduire, pour améliorer le financement de l'agriculture, à mener les efforts suivants :

- Tendre à offrir un service pérenne aux populations rurales ;
- Gérer les coûts au mieux et tendre toujours vers la diminution de ces coûts ;
- Raisonner en terme de différentiel, c'est-à-dire d'écart entre le coût de la ressource et le coût du crédit. C'est par exemple le raisonnement des paysans dans les coopératives d'épargne et de crédit (Coopec), qui décident souvent des rémunérations très faibles de l'épargne pour avoir des taux de crédit pas trop élevés ou des caisses villageoises qui ont des taux d'épargne

et de crédit très supérieurs aux normes bancaires habituelles (10 % de rémunération de l'épargne sur 6 mois et 20 % de taux d'intérêt sur 6 mois).

- Mener des études d'impact et de satisfaction des clients : proposer des services adaptés ; connaître la rentabilité globale du système d'activités des exploitations agricoles ; savoir comment le crédit s'insère dans le système d'activités des clients.

- Adapter le taux aux types de services : ainsi, le taux d'intérêt peut être diminué pour le crédit moyen terme car les frais de gestion sont souvent moins élevés et des garanties matérielles peuvent être trouvées (exemple de la location vente).

Le débat sur les taux d'intérêt doit dépasser les conflits stériles qui opposent par exemple les organisations paysannes (OP) et IMF qui sont chacune dans leur logique propre : les IMF défendent des taux élevés, pour leur survie ; les OP défendent des taux faibles... pour leur survie.

La question des taux doit s'insérer dans une réflexion plus large s'appuyant sur une analyse de la nature des besoins de financement et des dispositifs de financement appropriés (services financiers, autofinancement, subvention, impôts, ..) et sur les articulations nécessaires entre ces différents dispositifs et sur les conditions de leur mise en œuvre (règles, rôle de l'Etat et intervention des politiques publiques, ententes entre OP et IMF, etc.). Comme l'évoque l'Inter-Réseaux (2002), les vrais choix sont à placer sur le plan politique : les choix (ou les non choix) politiques sont déterminants pour l'emploi, l'occupation du territoire et la contribution de l'activité agricole dans l'économie du pays.

## 2. Calcul des taux d'intérêt

Au delà de la question du niveau du taux d'intérêt, un second débat présent dans le monde de la microfinance porte sur la transparence de ce taux pour les clients. En effet, le taux d'intérêt peut être annoncé comme un taux uniforme ou comme un taux dégressif.

Le taux d'intérêt uniforme s'applique à la totalité du montant initial du crédit, quelles que soient les modalités de remboursement ; le taux d'intérêt dégressif s'applique sur le capital restant dû.

Ainsi il peut y avoir une différence notable entre le taux d'intérêt annoncé et le taux d'intérêt effectif.

### 21. Exemple de différents taux effectifs selon les conditions du prêt

Un client emprunte 1000 pour un an à un taux d'intérêt uniforme de 3% par mois, soit 36% par an.

L'institution de microfinance lui annonce qu'il devra rembourser 1000 de capital et 360 d'intérêts (3% x 12 mois).

A- Il n'y a pas de frais supplémentaires.

A1- S'il rembourse en une fois à la fin de l'année 1360 , son taux d'intérêt effectif est de 36% par an ou 3% par mois.

Par contre,

A2- S'il rembourse tous les mois 113,33 (1360 / 12), son taux d'intérêt effectif est de 5 % par mois (60% par an) ;



A3- S'il rembourse toutes les semaines 26,15 (1360 / 52), son taux d'intérêt effectif est de 1,23% par semaine (près de 64% par an)

B- Il y a des frais supplémentaires sous forme de frais de dossiers (10 ).

B1 - S'il rembourse en une fois à la fin de l'année 1360 , son taux d'intérêt effectif est de 40 % par an.

B2 - S'il rembourse tous les mois 113,33 (1360 / 12), son taux d'intérêt effectif est de 5, 26 % par mois (63,12 % par an).

C – Il y a des frais supplémentaires sous forme d'épargne bloquée : le client doit déposer 100 qui ne seront pas rémunérés, et qui seront restitués pour lorsque le dernier remboursement aura été versé.

C1 - S'il rembourse en une fois à la fin de l'année 1360 , son taux d'intérêt effectif est de 40% par an.

C2 - S'il rembourse tous les mois 113,33 (1360 / 12), son taux d'intérêt effectif est de 6,01 % par mois (72,12 % par an).

C3 – S'il rembourse toutes les semaines 26,15 (1360 / 52), son taux d'intérêt effectif est de 1,5 % par semaine (76,2% par an).

C4 - S'il rembourse tous les mois 113,33 (1360 / 12), avec 1% de frais au départ, son taux d'intérêt effectif est de 6,2 % par mois (74,7 % par an).

C5 - S'il rembourse tous les mois 113,33 (1360 / 12), avec 1% de frais au départ mais que son épargne est rémunérée à 1% par mois, son taux d'intérêt effectif est de 6,1 % par mois (73,4% par an).

D1 - Pour obtenir un taux d'intérêt effectif de 36% par an ou 3% par mois pour un prêt d'un an de 1000 , l'emprunteur devrait effectuer un remboursement constant mensuel de 100,46

Résumé (voir mode de calcul dans la partie suivante):

Différents scénarii de remboursement Capital emprunté : 1000 Intérêts payés : 360	Taux sur la période	Taux effectif annuel
A1: remboursement annuel ; pas de frais	36,0%	36,0%
A2: remboursement mensuel ; pas de frais	5,1%	61,0%
A3: remboursement hebdomadaire ; pas de frais	1,2%	64,0%
B1: remboursement annuel ; 1% de frais	37,4%	37,4%
B2: remboursement mensuel ; 1% de frais	5,3%	63,1%
B3: remboursement hebdomadaire ; 1% de frais	1,3%	66,2%
C1: remb. annuel ; épargne initiale bloquée non rémunérée (10%)	40,0%	40,0%
C2: remb. mensuel ; épargne initiale bloquée non rémunérée (10%)	6,0%	72,1%
C3: remb. hebdo ; épargne initiale bloquée non rémunérée (10%)	1,5%	76,2%
C4: remb. mensuel ; 1% de frais ; épargne initiale bloquée non rémunérée (10%)	6,2%	74,7%
C5: remb. mensuel ; 1% de frais ; 10% d'épargne initiale bloquée rémunérée à 1%	6,1%	73,4%

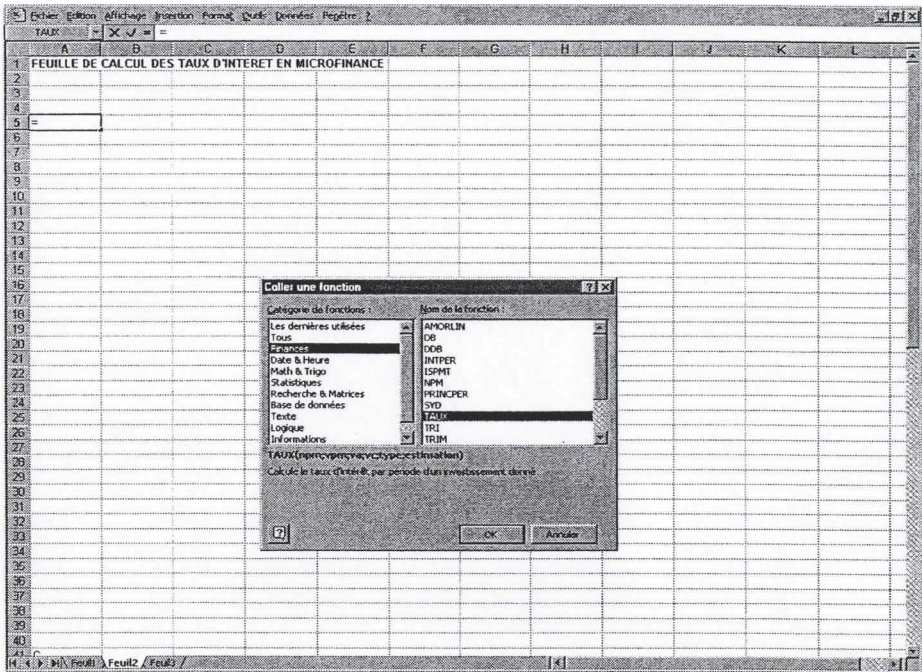
D1 : Capital emprunté, 1000 ; intérêts payés, 205, 52 ; remb. constant mensuel (100,46 ) ; pas de frais	3%	36%
---	----	-----

Selon certains, le choix d'un taux uniforme facilite la compréhension des mécanismes du crédit par les emprunteurs mais aussi par le personnel en charge de l'octroi des crédits. Pour d'autres, au contraire, ce choix de la simplicité revient à tromper le client. Cette pratique peut aussi entraîner des dérives : la tentation est grande de la part des institutions de profiter du manque d'information des emprunteurs pour appliquer un taux d'intérêt uniforme qui induit un coût caché du crédit. De ce débat, ressort l'idée qu'il est important que les IMF prennent l'habitude de calculer un taux d'intérêt effectif sur leurs crédits et en informent leur clientèle. Cela nécessite alors un investissement en formation important (Inter-réseaux, 2002).

22. Mode de calcul des taux d'intérêts effectifs

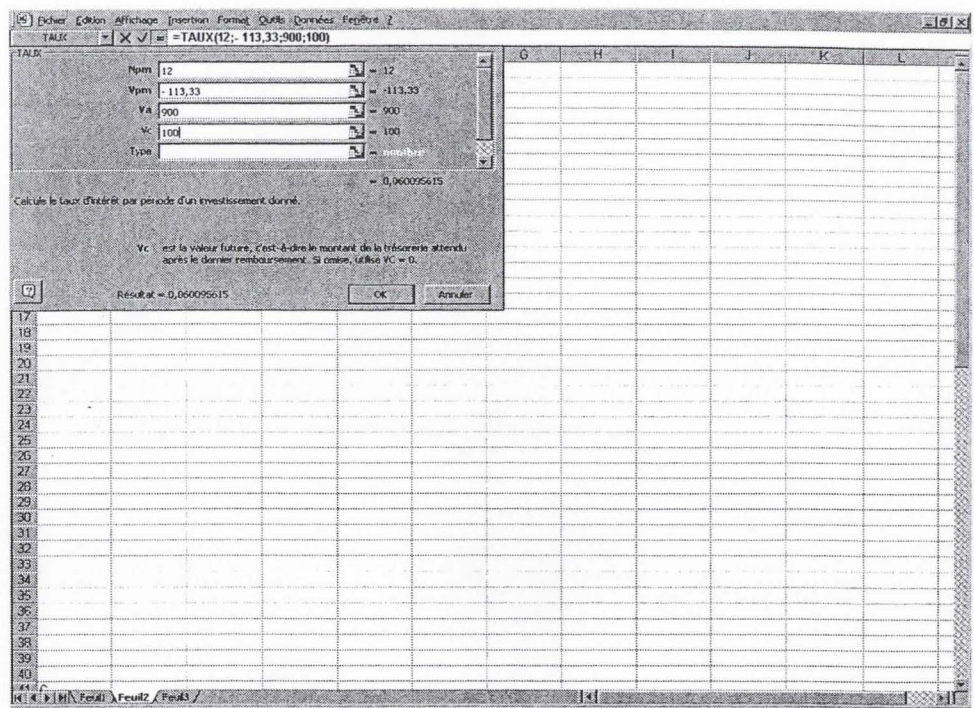
On peut par exemple utiliser les fonctions financières d'Excel

Dans le menu, on choisit *Insertion* puis *Fonction*. Dans la fenêtre « Coller une fonction », on sélectionne « Finance » dans « Catégorie de fonctions » et « Taux » dans « Nom de la fonction ».



La fonction « TAUX » calcule le taux d'intérêt par période pour un investissement donné<sup>1</sup> (voir fichier d'aide sur Excel).

<sup>1</sup> TAUX est calculé par itération et peut n'avoir aucune solution ou en avoir plusieurs. La fonction renvoie la valeur d'erreur #NOMBRE ! si, après 20 itérations, les résultats ne convergent pas à 0,0000001 près.



**Npm** représente le nombre total de périodes de remboursement au cours de la période (nombre d'échéances)

**Vpm** représente le montant du remboursement pour chaque période et reste constant pendant toute la durée de l'opération. Attention, Vpm est de signe opposé à Va (et donc généralement noté négativement).

**Va** représente la valeur actuelle, c'est-à-dire le montant net des fonds fournis à l'emprunteur au moment où le prêt est décaissé.

**Vc** représente la valeur future (valeur capitalisée) c'est-à-dire le montant qui reste entre les mains du client une fois que le prêt est remboursé, soit généralement zéro, sauf s'il s'agit d'un prêt comportant un élément d'épargne forcée. Si Vc est omis, la valeur par défaut est 0.

**Type** indique quand les paiements doivent être effectués : 0 ou omis = paiement en fin de période ; 1 = paiement en début de période.

Le taux d'intérêt sera exprimé dans la même unité de temps que Npm (nombre de périodes).

Scénario	Npm	Vpm	Va	Vc	Taux sur la période	Taux effectif annuel
Capital : 1000						
Intérêts : 360						
A1: remboursement annuel ; pas de frais	1	-1360,00	1000	0	36,0%	36,0%
A2: remboursement mensuel ; pas de frais	12	-113,33	1000	0	5,1%	61,0%
A3: remboursement hebdomadaire ; pas de frais	52	-26,15	1000	0	1,2%	64,0%
B1: remboursement annuel ; 1% de frais	1	-1360,00	990	0	37,4%	37,4%
B2: remboursement mensuel ; 1% de frais	12	-113,33	990	0	5,3%	63,1%
B3: remboursement hebdomadaire ; 1% de frais	52	-26,15	990	0	1,3%	66,2%
C1: remboursement annuel ; épargne initiale bloquée non rémunérée (10%)	1	-1360,00	900	100	40,0%	40,0%
C2: remboursement mensuel ; épargne initiale bloquée non rémunérée (10%)	12	-113,33	900	100	6,0%	72,1%



C3: remboursement hebdomadaire ; épargne initiale bloquée non rémunérée (10%)	52	-26,15	900	100	1,5%	76,2%
C4: remboursement mensuel ; 1% de frais ; épargne initiale bloquée non rémunérée (10%)	12	-113,33	890	100	6,2%	74,7%
C5: remboursement mensuel ; 1% de frais ; 10% d'épargne initiale bloquée rémunérée à 1%	12	-113,33	890	110	6,1%	73,4%

Cas D1 - Pour calculer le montant total de chaque remboursement périodique avec un remboursement constant et un taux d'intérêt effectif de 36% par an ou de 3% par an, on utilise la fonction financière « VPM ».

Pour un taux mensuel de 3% (Taux = 0,03), un remboursement sur 12 mois (Npm = 12) et un emprunt initial de 1000 , le remboursement mensuel constant doit être de 100,46 .

---

## Bibliographie

Adams, D.W., Graham, D.H., Von Pischke, J.D., (eds), 1983. Limitations of cheap credit in promoting rural development. World Bank EDI Training Materials, Washington, DC, USA, 135 p.

Creusot, A.C., 16 novembre 1999. Débats autour du taux d'intérêt uniforme. Espace Finance, BIM 45 – CD Rom GRET-CIRAD <<http://microfinancement.cirad.fr/fr/frame3.html>>

Gentil, D., 2001 (Janvier). Le financement des exploitations agricoles dans les pays en développement, Synthèse des groupes de travail, Débats et controverses. Inter-Réseaux – Développement rural.

Inter-Réseaux, 2002. Des taux d'intérêt exorbitants ? Inter-Réseaux – Développement rural. Fiche n°1, Financement des exploitations dans les pays en développement. 6 p. (<http://finance.inter-reseaux.net/>).

---



Rosenberg, R., 1997 (Janvier). Les taux d'intérêt applicables aux microcrédits. Etude Spéciale N°1, CGAP, Washington DC, USA, 12 p.

SOS Faim, 2001 (Novembre). Zoom Microfinance N°6, SOS Faim, Action pour le développement, Bruxelles, Belgique.

---

## Fiche d'approfondissement du séminaire de Dakar n°5

### Que peut apporter le Conseil de Gestion à l'analyse des besoins de financement des exploitations agricoles ?

#### Sources :

Séminaire de Dakar et travaux de l'ATP Cirad-Cerise

- Introduction de l'atelier 1 : Adéquation de l'offre de la microfinance aux besoins de financement de l'agriculture (C.Lapenu, Cerise)
- Introduction de l'atelier 2 : Microfinance et sécurisation du crédit aux exploitations agricoles (D.Lesaffre, D.Pesche, (Inter-reseaux)
- Communication de M.Roesch et E. Vall (Cirad) sur : Recettes Dépenses et crédits, comment accorder les rythmes
- Communication du Projet Centre de Prestations de Services (PCPS) zone Office du Niger (Mali)  
\*\*\*\*\*
- Fournier, Y., Konaté, M., Lapenu, C., 2002 (Mai). Etude sur le crédit aux producteurs en zone cotonnière, République du Mali, Mission de restructuration du secteur coton, IRAM, BIREC, CERISE.
- Vers une démarche d'aide à la décision adaptée à l'exploitation agricole Le conseil de gestion : Djamen, Havard et Dionméwa 2001 Conseil Scientifique PRASAC

#### Rédacteurs de la fiche :

Marc Roesch CIRAD ; Cécile Lapenu CERISE

## OUVRIR « LA BOITE NOIRE »

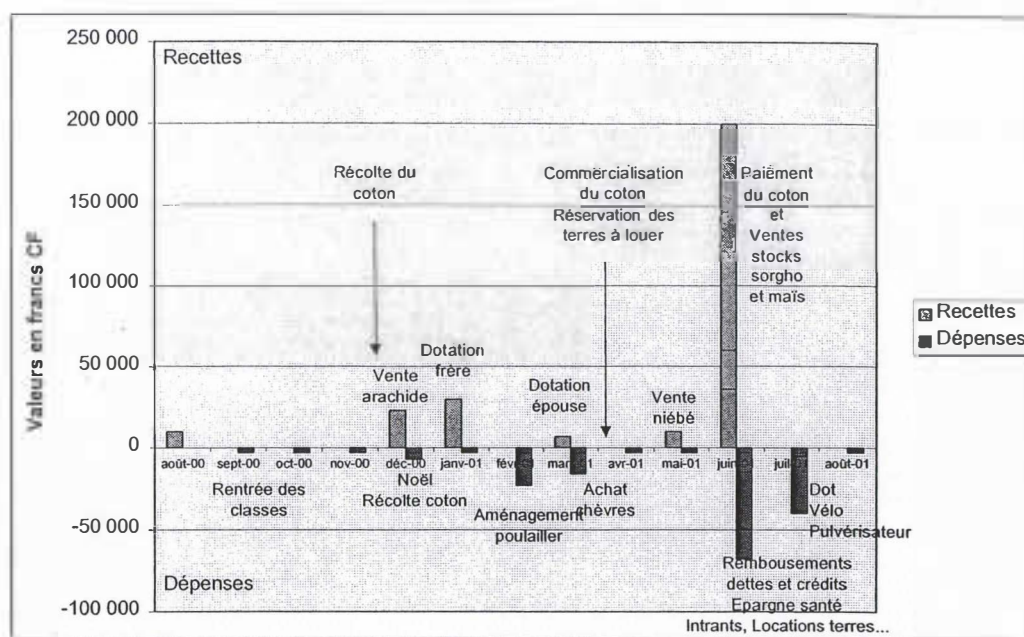
Une exploitation n'est pas seulement une unité de production agricole, c'est aussi une entité sociale. Elle s'insère dans une société et dans un environnement économique.

L'agriculture est une activité rythmée par les saisons. La vie sociale a, elle aussi, ses rythmes (naissance, mariage, scolarité, fêtes religieuses...); il en est de même de l'activité économique.

Chacune de ces trois composantes (production agricole, vie sociale, activité économique) intervient sur la trésorerie de l'exploitation en apportant des fonds à certaines périodes et en réclamant des dépenses à d'autres. Les rythmes des recettes et des dépenses de chacune de ces activités ne sont ni parallèles, ni forcément complémentaires.

Les membres d'une exploitation agricole peuvent difficilement influencer sur ces rythmes. Bon nombres d'éléments s'imposent à eux. Tout l'art d'un gestionnaire du budget d'une famille rurale consistera à tenter d'équilibrer recettes et dépenses tout au long de l'année en « gérant » l'ensemble des ressources dont il dispose (terres, cultures, main-d'œuvre, activités extra-agricoles, etc).

## Exemple de budget d'une exploitation cotonnière au Nord Cameroun <sup>1</sup>



Deux outils particuliers lui permettent d'atténuer ou de réguler les effets de ces rythmes décalés : l'épargne et le crédit.

Pour aider les producteurs à tirer le meilleur profit des ressources dont ils disposent, autrement dit à « gérer » l'exploitation, la recherche, des organismes de vulgarisation, des Projets et des ONG développent des outils d'aide à la décision. Ils peuvent porter uniquement sur la partie gestion financière, ou s'intéresser à l'ensemble des éléments qui constituent l'exploitation agricole (technique, économique, sociaux). On peut parler dans le premier cas de « conseil de gestion » et dans l'autre de « conseil d'exploitation ».

Nous parlerons plus précisément du conseil d'exploitation à partir de l'exemple du Nord Cameroun et mettrons en encadré les exemples de l'Office du Niger et du Mali Sud.

Pour les organismes de crédit, le budget et les pratiques de gestion des ménages agricoles constituent bien souvent une « boîte noire » dans laquelle on injecte du crédit et qui produit des « remboursements ». L'analyse de ces rythmes peut être riche en enseignements pour ces organismes. Elle permet de repérer les périodes de forte demande de crédit, les meilleures périodes pour procéder à l'appel de fonds visant les remboursements et les périodes propices pour proposer aux exploitants d'épargner.

En conduisant les agriculteurs à analyser leurs propres pratiques de gestion financière, il est possible d'identifier des modes de gestion des stocks, de la trésorerie, de l'épargne et de recours au crédit adaptés à leurs besoins et à leurs projets, des façons d'agencer ces

<sup>1</sup> Recettes, dépenses et crédits, comment accorder les rythmes ? Ce que peut apporter le Conseil d'Exploitation à la gestion de la trésorerie des ménages agricoles et aux institutions de microfinance, ROESCH Marc, VALL Eric, KENIKOU MOUNKAMA Christine et HAVARD Michel Communication présentée au Séminaire International sur « Le financement de l'agriculture familiale dans un contexte de libéralisation : quelle contribution de la microfinance ? », 21-24 janvier 2002, Dakar (Sénégal)

composantes. Il doit être possible de tirer un parti satisfaisant des ressources monétaires et non monétaires dont dispose l'agriculteur (stocks agricoles, bétail...).

Le conseil d'exploitation est une des méthodes permettant à des exploitants de faire eux-mêmes cette analyse et, sur cette base mener une réflexion et être conseillé pour prendre les bonnes décisions de gestion (quand épargner, quand investir, quand solliciter un crédit, comment valoriser l'investissement, quand rembourser...).

## **LE CONSEIL D'EXPLOITATION**

L'objectif de la démarche du conseil d'exploitation est de mettre en place une nouvelle approche, une réorientation de l'encadrement rural vers le renforcement des capacités d'auto-analyse des producteurs. Cette démarche est initiée par les organisations paysannes, les organismes d'encadrement du monde rural et la recherche dans le but d'améliorer les performances technico-économiques des exploitations et les capacités des chefs d'exploitations à envisager le développement de leurs activités sur le moyen et le long terme.

La démarche est progressive sur trois années. Elle commence par l'animation de groupes d'agriculteurs volontaires et résolus à faire évoluer leurs pratiques actuelles. Les animations requièrent des techniciens agricoles ayant une bonne connaissance du terrain, un référentiel technique solide et régulièrement remis à jour et surtout une bonne aptitude à l'écoute et au diagnostic participatif.

La première année (à raison d'une séance par semaine durant la saison sèche) porte sur la formation aux bases de la gestion à travers la prévision et la mesure : calcul des besoins et des ressources alimentaires et monétaires sur une année, élaboration d'un programme prévisionnel de campagne. L'exploitant met en application, sur son exploitation, le recueil des données nécessaires au diagnostic d'exploitation.

En deuxième année, en groupe, les agriculteurs analysent les éléments d'information recueillis par chacun, et chaque agriculteur prend peu à peu en compte des indicateurs économiques de la conduite de son exploitation.

La troisième année marque un changement d'échelle puisque l'on passe au conseil individuel avec un diagnostic global de l'exploitation et une étude du projet de l'agriculteur mobilisant largement sa participation.

Les supports utilisés pour le conseil d'exploitation sont :

- un carnet de suivi afin d'inciter le paysan à la prise de notes pour qu'il dispose d'informations fiables sur son exploitation ;
- des actions techniques pour développer le champ de référence des paysans, accélérer leur appropriation de la démarche, et renforcer l'adhésion par l'apport d'éléments concrets ;
- des guides, des documents pédagogiques et des sessions périodiques de formations pour les animateurs.

Le traitement d'un projet d'un agriculteur se décompose en trois phases :

**Phase 1. Elaboration du projet.** Elle débute par un diagnostic de l'exploitation et une étude des projets visant à préciser i) l'adéquation entre le projet de l'agriculteur, sa situation actuelle et sa vision de l'avenir, et ii) sa capacité d'autofinancement, principal indicateur de faisabilité



du projet. Par une série de dialogues itératifs entre l'agriculteur et le conseiller, il est établi un programme prévisionnel de trésorerie, véritable montage financier du projet.

**Phase 2. Le crédit.** Si le projet nécessite de prendre un crédit, le plan de financement est discuté entre l'agriculteur et l'IMF (date et montant du crédit octroyé, calendrier de remboursement).

**Phase 3. Suivi du projet.** La troisième phase est un suivi technico-économique visant à accompagner l'agriculteur dans le suivi de l'exécution du projet, pour l'aider le cas échéant à adapter sa stratégie s'il rencontre des difficultés dans l'exécution ou bien la valorisation de son projet et enfin pour analyser l'impact du projet sur l'évolution de son activité.

**L'exemple du Nord Cameroun :** l'expérience du conseil d'exploitation est conduite dans le cadre d'un partenariat PRASAC - DPGT<sup>2</sup>. Au total, 28 groupes expérimentent le conseil d'exploitation sur 18 villages soit environ 320 ménages. Les paysans qui y participent sont relativement jeunes et bien scolarisés cultivant des superficies plus importantes, et des revenus plus élevés que la moyenne.

**Le programme de première année** se cale sur le calendrier des activités paysannes avec des modules de formation durant la saison sèche et des actions techniques (semis mécanique, multiplication de semences, ...) durant la saison des cultures.

Les trois modules de formation sont les suivants :

- sécurité alimentaire en novembre-décembre (comment gérer les produits agricoles durant la saison sèche pour nourrir le ménage, faire face aux dépenses obligatoires et imprévisibles, vendre au bon moment...);
- gestion de trésorerie en janvier-février (qu'est-ce que gérer ? la notion d'épargne, de crédit...)
- prévision de la campagne en mars avril (prévoir les intrants par culture, et calculer les montants correspondants, prévoir l'argent au moment opportun...).

**Au cours de la deuxième année**, les opérations seront orientées vers :

- La consolidation des acquis de la première année
  - Le renforcement des capacités d'auto-analyse (diagnostic) des paysans
- Pour ce faire, au plan méthodologique, on procédera à :
- un rappel des thèmes abordés en première année
  - la détermination et le suivi par les paysans des points clefs (indicateurs) d'évaluation des performances de leur exploitation

D'autres thèmes sont définis en fonction des situations et de la demande (des modules sur l'utilisation des herbicides, la conservation des sols, l'embouche bovine, la santé et l'alimentation animales, l'explication des fiches techniques Sodécoton sur les principales cultures).

**En année 3 :** le conseil devient individuel :

- diagnostic participatif de l'exploitation = une discussion approfondie entre le conseiller et l'agriculteur sur la base des données recueillies au cours des deux années
- analyse technico-économique du projet
- discussion entre le conseiller et l'exploitant à partir de l'interprétation des résultats de l'analyse du projet
- prise de décision par l'agriculteur, suivi et adaptation au fur et à mesure de la mise en œuvre du projet avec l'appui du conseiller

## UN OUTIL POUR LES IMF ?

Le conseil d'exploitation est une démarche pour mener une réflexion à la fois sur l'organisation de l'exploitation (allocation des terres, utilisation de la main-d'œuvre, les techniques mises en œuvre) mais aussi pour la gestion de la trésorerie en limitant les sur-liquidités et les endettements dans l'urgence.

Il pourrait être très utile aux organismes de crédit de plusieurs façons :

1) en sécurisant le crédit octroyé aux producteurs en conseil d'exploitation ; leur projet est analysé de façon détaillé et il comporte une estimation de sa rentabilité dans le temps. Le plan de trésorerie

<sup>2</sup> Projet de développement paysannal et de gestion de terroirs.

comporte les remboursements à faire, à la fois en prévoyant la date de remboursement, le montant et une prévision de l'origine des fonds servant au remboursement;

2 ) en fournissant des informations sur le mode de fonctionnement et de gestion des exploitations agricoles (en ouvrant le « boîte noire ») ; ceci permet de se faire une idée des conditions de viabilité des projets présentés par rapport aux différents types d'agriculteurs et donc de se faire des grilles d'analyse des demandes de crédit à l'agriculture;

3 ) en identifiant les créneaux dans lesquels il est possible de trouver des exploitations porteuses de projets viables.

4 ) en planifiant le décaissement des crédits en fonction d'une programmation des projets et de leur avancement.

5 ) en identifiant les périodes de sur-liquidité dans les exploitations pour leur proposer des produits d'épargne.

Les modalités concrètes d'utilisation de cet outil par les IMF restent largement à élaborer. Par ailleurs, cette utilisation pose de nombreuses questions : quelles modalités d'utilisation à grande échelle, quels coûts, qui va prendre en charge ces coûts, comment conjuguer l'impératif de transparence avec la nécessaire confidentialité de certains types d'informations obtenues par ces dispositifs, ... ?

De même que le conseil d'exploitation, le conseil de gestion aux organisations paysannes peut être un outil utile pour favoriser le rapprochement des OP et des IMF.

#### **L'appui des centres de gestion pour l'amélioration des remboursements des organisations de producteurs**

L'action des centres de gestion, avant même de fournir un service individualisé de conseil à l'exploitation, permet de rétablir la confiance entre les membres des organisations de producteurs, de clarifier les situations d'endettement et de limiter les cas de surendettement, ce qui se traduit pour les institutions prêteuses par une amélioration du taux de remboursement.

##### **1. L'exemple du PCPS Office du Niger (Communication PCPS, Séminaire Dakar)**

Le Projet Centre de Prestations de Services (PCPS) intervient dans la zone Office du Niger (Mali) depuis 1995. La zone Office du Niger est une région de production de riz, et plus de 80% des crédits octroyés sont destinés à la riziculture et plus particulièrement au financement des engrais. La création du PCPS est intervenue dans un contexte marqué par le surendettement des OP, la suspension du crédit et un climat de crise de confiance à tous les niveaux. Le PCPS a proposé en particulier un service de conseil en gestion / comptabilité.

Les Centres de Prestations de Services ont fait du redressement économique des OP adhérentes une priorité. Cela implique une reconstitution des montants impayés de chaque organisation auprès des institutions financières, puis une clarification interne pour chaque OP, afin que chaque exploitant reconnaisse le montant de ses dettes envers son organisation. Ce travail permet de renouer le dialogue entre les institutions financières et les OP. Des plans de rééchelonnement ont été mis en œuvre tenant compte des capacités de remboursement et des montants restés en impayés. Le respect par l'OP de la convention de rééchelonnement établie entre l'institution financière et l'OP permet de relancer immédiatement le crédit.

Le montant des impayés qui était de 900 millions de FCFA en 1998 est de 637 en 2001. Grâce à la confiance restaurée entre les institutions de crédit et les OP, l'ensemble des OP membres des CPS ont de nouveau accès au crédit intrants.

Le système fonctionne sur le principe du paiement du service par les OP. Les cotisations sont complétées par les subventions du projet pour équilibrer le budget.

##### **2. L'exemple du PGR Mali Sud (Fournier *et al.*, 2002)**

Le Projet de Gestion Rurale est établi dans la zone cotonnière de Mali Sud depuis 1992. L'objectif premier est de mettre en place un système de gestion basé sur des outils adaptés aux besoins des paysans afin d'instaurer la

transparence dans les comptes des producteurs et de leurs organisations, et de favoriser des prises de décisions des OP, notamment dans le choix des investissements, la gestion de trésorerie et la maîtrise des frais généraux. L'action des Centres de gestion auprès des Associations villageoises adhérentes montre une amélioration des remboursements grâce à un système comptable accepté par les bureaux des AV et qui permet une restitution des états financiers en assemblée générale du village, à une évaluation rigoureuse des besoins d'intrants (individuelle et collective) et à une bonne gestion des intrants en magasins (règles de fonctionnement établies par les centres de gestion). Le centre de gestion permet la diffusion de l'information à l'ensemble des membres de l'AV afin que les membres puissent exercer un contre-pouvoir face aux risques de dérive des bureaux de l'AV. Pour les institutions financières, l'action des centres de gestion permet de sécuriser les crédits et de faciliter l'instruction des demandes par les éléments d'information fournis.

Cependant, les limites des centres de gestion portent d'une part sur leur couverture encore limitée (coûts afférents à une couverture plus large ; certains bureaux des AV ont intérêt à maintenir l'opacité autour de la gestion de l'AV et restent réticents à une adhésion, etc.) et d'autre part sur un appui qui s'est cantonné surtout au mandat classique d'appui à la comptabilité et n'a pas valorisé une offre adaptée en conseil de gestion (difficulté du transfert de la comptabilité, les conseillers sont peu disponibles pour le conseil de gestion ; évaluation quantitative des conseillers, peu incités à développer une offre qualitative ; trop faible niveau et formation permanente insuffisante des conseillers).

Les Centres de gestion ont produit une information riche sur les budgets des AV et de leurs membres qui pourrait alimenter les institutions financières pour une meilleure adaptation de leurs services.

*- La fiche N° 6 développera plus longuement ce thème-*

Le conseil d'exploitation est sorti de sa phase expérimentale pour être appliqué dans plusieurs pays, plusieurs villages et auprès de centaines d'agriculteurs. Le frein au développement de cet outil est pour l'instant son coût. Il ne peut être financé par les agriculteurs seuls, il nécessite encore d'être largement subventionné par l'aide extérieure.

## **Fiche d'approfondissement du séminaire de Dakar n° 6**

### **Un outil de sécurisation du crédit à l'agriculture : les centres de gestion appuyant les organisations paysannes.**

#### **L'exemple des Centre de prestation de services de l'Office du Niger au Mali**

##### **Sources :**

- A.GUINDO, B.TRAORE : *Le Projet Centres de Prestations de Services de l'Office du Niger au Mali. Contribution au séminaire de Dakar. 21 –24 janvier 2002.*
- B.TRAORE, J.B.SPINAT : *Crédit et endettement : vers un assainissement durable ? Octobre 2001. PCPS Niono, IRAM.*
- B. TRAORE, J.B.SPINAT : *Evolution et enjeux des organisations rurales à l'Office du Niger. Octobre 2001. PCPS Niono, IRAM.*
- B.WAMPFLER : *Evaluation externe des CVECA de l'Office du Niger. Octobre 2001. Mission réalisée pour CIDR/BNDA/AFD.*
- Y.FOURNIER, C.LAPENU, M.KONATE : *Etude sur le crédit aux producteurs en zone cotonnière. Rapport de mission, version provisoire. Mars 2002.*

##### **Rédacteur de la fiche :**

*Betty Wampfler (CIRAD)*

Les centres de gestion ou de prestation de services constituent un outil d'accompagnement des organisations paysannes qui peut jouer un rôle déterminant dans l'accès au crédit des organisations paysannes. Ce type d'outil est en cours de développement dans de nombreux pays d'Afrique francophone (Mali, Burkina, Bénin, Cote d'Ivoire, Togo, Cameroun,...) notamment dans le cadre des programmes d'appui aux organisations paysannes qui sont appelées à prendre des responsabilités importantes dans les filières agricoles libéralisées (coton, riz, café cacao...). L'exemple des Centres de Prestation de Services de l'Office du Niger au Mali est riche d'enseignements sur la sécurisation du crédit à l'agriculture et le rôle des organisations paysannes en matière de financement.

#### **1. Contexte de l'Office du Niger (Mali)**

Le contexte du financement dans la zone Office du Niger présente des spécificités fortes :

- L'Office du Niger est une zone de production agricole intensive, fortement centrée sur la riziculture, avec quelques activités de diversification (maraîchage, élevage, petit commerce, ...).
- Le peuplement de la zone a été réalisé par vagues successives de « colons » venus de différentes régions maliennes ; il en résulte une cohésion sociale relativement faible, très variable selon les villages.
- Le mouvement d'organisation des producteurs y est ancien (fin des années 70) ; il a été impulsé d'abord par l'Etat, puis s'est développé dans un contexte de libéralisation à la fin des années 80 ; bien qu'anciennes, les organisations ont un degré de maturité très variable.



- L'histoire du financement de la zone est marquée par des crises graves d'impayés : jusqu'au milieu des années 80, le financement de la production était assuré dans le cadre de la filière intégrée, sans aucune responsabilisation des producteurs. A partir de 1987, la fonction de financement est transférée à la Banque Nationale de Développement Agricole (BNDA) d'une part et aux Associations Villageoises (AV) d'autre part. Celles ci se portent caution pour leurs membres, redistribuent les intrants et équipements en nature et assurent le recouvrement des emprunts. La situation d'endettement qui prévalait antérieurement ne s'améliore pas, et se dégrade encore avec des escroqueries commerciales au début de la libéralisation. En 1995, la BNDA recensait 2 milliards d'impayés.
- Les systèmes de microfinance se sont développés dans la zone de l'Office à partir du début des années 90 ; trois systèmes de microfinance sont présents : le FCRMD, mutuelle d'épargne et de crédit née de la transformation de la structure de financement de l'Office du Niger, le réseau mutualiste Nyessygresso (1992) appuyés par DID, les Caisses Villageoises d'épargne et de crédit (CVECA) initiées par le CIDR en 1994, à la demande de la BNDA.

L'importance des impayés, la dégradation des mentalités et des pratiques par rapport au crédit ont conduit à un blocage de l'accès au financement au début des années 90. Une stratégie d'assainissement a été conjointement mise en œuvre par les institutions de financement (BNDA et IMF), l'Office du Niger et les organisations paysannes. Les Centres de prestation de service ont joué un rôle déterminant dans cet assainissement.

## **2. Comment fonctionnent les Centres de Prestation de Services ?**

Initiés en 1995, dans le cadre d'un projet, les Centres "Faranfasi so", (« la maison qui éclaire ») complètent et renouvellent le dispositif d'appui-conseil auprès des paysans de l'Office du Niger et de leurs organisations. Le dispositif compte aujourd'hui cinq centres qui touchent plus de la moitié des villages de la zone Office du Niger (130 organisations paysannes (OP) adhérentes en août 2001). Chaque centre dispose de conseillers qui appuient les organisations paysannes. L'adhésion des OP est volontaire. Les OP adhérentes cotisent à ces centres afin de prendre en charge, progressivement le coût des prestations d'appui et assurer, à terme, l'autonomie de la structure. Les cotisations sont calculées en fonction des surfaces exploitées par les membres de l'OP. Les Centres sont gérés par un conseil d'administration élu. Ils sont appuyés par une structure technique, initialement constituée en projet, puis transformée en structure autonome d'appui (GIE).

Les centres apportent aux OP différents types de services :

- clarification de la situation d'endettement de l'OP et appui à la résolution du problème des impayés : diagnostic interne de l'endettement de l'OP et de ses membres, diagnostic externe avec les institutions financières concernées, appui à la négociation d'un rééchelonnement de la dette compatible avec les ressources des OP et les exigences des institutions de financement, suivi du remboursement par l'OP
- appui à l'évaluation des besoins de financement de l'OP et à l'élaboration de la demande de crédit
- mise en place de systèmes adaptés de comptabilité et de gestion et suivi pour les OP
- conseil organisationnel et appui juridique
- formation des leaders, des comptables et des membres des OP à la gestion ;

- l'analphabétisme étant un frein important au renforcement de capacité des OP, les Centres ont établi un contrat avec une ONG spécialisée de la place pour assurer l'alphabétisation des membres des OP.
- depuis 1999, des orientations complémentaires sont expérimentées avec le conseil individuel aux exploitants ; ce type de conseil pourrait rapidement prendre de l'importance, mais la question de son coût et de la capacité de sa prise en charge par les exploitants est posée

### **3. Intérêts et limites des centres de prestation de service comme « outil de sécurisation du crédit »**

Dans le contexte de libéralisation des économies agricoles de l'Afrique francophone, les organisations paysannes deviennent des interlocuteurs déterminants. Elles reprennent à leur compte les fonctions d'organisation de la production, de l'approvisionnement en intrants, de la collecte. Souvent, elles exercent une fonction d'intermédiation entre les producteurs et le système financier (caution, évaluation des besoins de financement, suivi, voire organisation des remboursements d'emprunts, ...). Leur degré de maîtrise de ces fonctions souvent nouvelles pour elles, est éminemment variable ; les centres de prestation de services, ceux de l'Office du Niger comme leurs homologues dans d'autres zones (centre de gestion de la zone cotonnière au Mali par exemple), apportent un appui déterminant à la consolidation des organisations paysannes.

Dans le cas de l'Office du Niger, le diagnostic des impayés effectué par les Centres de Prestation de Services au niveau de chaque organisation a été une étape fondamentale de l'assainissement de la situation financière de la zone. Cette clarification, souvent longue et laborieuse, n'aurait pu être réalisée ni par les OP elles-mêmes faute de compétences en la matière, ni par les systèmes financiers en place, faute d'accès à une information croisée, mais aussi faute de temps et de moyens. Sur la base de ce diagnostic, les processus de rééchelonnement de la dette ont été négociés, et le remboursement progressif des impayés a permis la reconstruction d'une confiance ouvrant un accès plus facile au crédit.

Cette exemple illustre à partir d'une situation extrême, le rôle d'intermédiation positive que peuvent jouer les centres de prestation de services entre les OP et le système financier.

L'appui des centres aux OP en matière de gestion, de formation organisationnelle, l'appui juridique, contribuent à renforcer les capacités des OP et, ce faisant, améliorent leur crédibilité auprès des institutions financières.

Les centres de prestation de services sont aussi, dans une certaine mesure, des observateurs extérieurs neutres qui peuvent contribuer à assainir et à améliorer les relations entre OP et institutions financières : en participant par exemple à l'évaluation des besoins de financement dont les volumes sont souvent surestimés par les seules OP ; mais aussi en mettant en évidence les insuffisances des différents partenaires : ainsi, les Centres de Prestation de l'Office du Niger soulignent la polarisation de l'offre de crédit sur le financement des intrants pour la riziculture et son insuffisante adaptation aux besoins réels des producteurs (besoin de financement du repiquage, de la récolte, besoin de crédits pour la diversification des productions, besoin de crédit des femmes, manque d'offre de financement de l'équipement agricole ...).

L'exemple de l'Office du Niger met aussi en évidence les difficultés, voire les limites, de la collaboration entre centres de prestation de services et systèmes financiers.

Les centres de prestation de services, administrés par des structures élues, dont les membres sont issus ou proches des OP, ne sont pas réellement des « observateurs extérieurs neutres » ; ils défendent les intérêts des OP et reproduisent souvent les prises de position, voire les conflits des OP ; ces positionnements partisans sont manifestes à l'Office du Niger sur la question du financement : les Centres estiment que les taux d'intérêt pratiqués par les IMF (20 à 25%) sont « usuraires », alors que les IMF ont besoin de ces marges pour asseoir leur équilibre financier ; les Centres souhaitent une contribution significative des IMF aux investissements sociaux locaux, alors que les IMF n'ont pas pour l'instant atteint leur équilibre financier...

Une concurrence peut également naître entre les deux types d'institutions, qui doivent, l'une et l'autre, assurer à terme leur autonomie financière. Dans cette optique, elles développent des services qui peuvent entrer en concurrence : conseil aux OP en matière de financement, appui à l'organisation de l'approvisionnement en intrants,...

Différentes voies peuvent être explorées pour aplanir ces difficultés :

- renforcer et améliorer la qualité du dialogue entre les différentes institutions , favoriser par des rencontres régulières, par des séances de formation, par des actions communes, la compréhension des différentes logiques institutionnelles
- insérer ce dialogue dans les structures de développement local et de décentralisation qui devraient permettre de concrétiser des actions communes de proximité
- améliorer la complémentarité des services rendus par les deux types d'institutions et développer les services croisés : l'information sur les marchés agricoles en est un exemple : les IMF en ont besoin pour adapter l'offre de financement à la demande et raisonner leur prise de risque, mais ne sont pas, le plus souvent, équipées pour produire cette information ; cette fonction pourrait par contre être prise en charge par les Centres de prestation de service, moyennant rémunération du service ...
- participation des centres de prestation de service aux cadres de concertation et centrales de risque sur le financement

Certaines questions, intéressant l'avenir des IMF comme celui des centre de prestation de services, sont susceptibles de rapprocher les deux types de structures :

- Quelles formes de participation au développement des communautés locales avec lesquelles ils travaillent ?
- Quelle participation de l'Etat au « service public » rendu par les deux types de structures ... ?



## Fiche d'approfondissement du séminaire de Dakar n° 8

### Potentialités et limites de la caution solidaire

#### Sources :

*Séminaire de Dakar et travaux de l'ATP Cirad-Cerise*

- *Etudes de cas de l'ATP CIRAD CERISE*
- *Communication de la CNCA du Sénégal*

\*\*\*\*\*

- *Conde, K., Bouju, S., Gentil, D., 2001. Le Crédit Rural de Guinée vu par ses acteurs, L'étude socio-anthropologique comme outil de changement institutionnel. Collection Etudes et Travaux, Edition du Gret, CRG, IRAM, Paris, 95 p.*
- *Fournier, Y., Konaté, M., Lapenu, C., 2002 (Mai). Etude sur le crédit aux producteurs en zone cotonnière, Mission de restructuration du secteur coton, République du Mali, Iram, Birec, Cerise, Paris, 153 p.*
- *Etude sur le financement de l'agriculture dans la zone UEMOA - UEMOA*

#### Rédacteurs de la fiche :

*Cécile Lapenu, CERISE ; Yves Fournier, IRAM ; Pascal Ichanju, IRAM*

### 1. Objectifs et modalités de la caution solidaire.

La caution solidaire, inspirée des organisations informelles au sein des familles, des villages et de groupes sociaux divers, est née de l'idée de trouver des formes de garanties alternatives pour les individus et les ménages pauvres qui n'avaient pas de garanties physiques suffisantes à fournir aux prêteurs pour recevoir un crédit.

Le principe de la caution solidaire veut qu'au sein d'un groupe d'emprunteurs qui se sont choisis librement, tous sont responsables du bon remboursement de l'ensemble du groupe. La caution solidaire s'appuie sur les liens sociaux entre les individus (parenté, voisinage, classe d'âge, relations d'alliance, d'association, d'amitié) et repose sur les pratiques ancestrales des valeurs de solidarité (groupes d'entraide, caisses villageoises informelles, tontines, etc.), d'honneur et de respect des engagements. La sanction en cas de mauvais remboursement est le refus d'un nouveau prêt pour tous les membres du groupe, qu'ils aient ou non remboursé à titre individuel.

Le principe de la caution solidaire peut se décliner sous différentes formes, dont les deux principales sont la caution solidaire de type Grameen Bank et la caution solidaire dans les organisations paysannes (OP) au sein des filières intégrées.

#### 1.1. Caution solidaire de type Grameen Bank

Le modèle de la Grameen Bank se définit par rapport à un public cible pauvre et sans garanties matérielles (en particulier les femmes démunies et les paysans sans terre).

L'absence de garantie est alors compensée par la caution solidaire : les membres de petits groupes de 5 personnes s'engagent solidairement, sur la base de la confiance et de la



connaissance mutuelle, à rembourser le crédit de l'ensemble du groupe. Il s'agit là d'une relation bipartite entre la banque et le groupe. La banque offre le crédit qui est remboursé par l'ensemble du groupe. En cas de défaillance de l'un des membres, les autres doivent le rappeler à ses obligations et le cas échéant, se substituer à lui pour assurer l'intégralité du remboursement. Si le groupe ne rembourse pas tout le prêt, c'est l'ensemble du groupe qui est privé de prêts futurs.

## ***12. Caution solidaire des filières intégrées***

L'approche par filière intégrée, appliquée en particulier sur les cultures de rente (coton, cacao, arachide, etc.) en Afrique de l'Ouest et du Centre francophone consiste en un ensemble d'interventions intégrées à presque tous les stades de la chaîne de production, transformation et commercialisation. Elle comprend entre autres un système de crédit afin de faciliter l'utilisation des intrants chimiques et de la traction animale. Ces systèmes dépendent encore le plus souvent de l'intervention de l'Etat qui a en particulier un monopole d'achat de la production (Ton, 2001).

La distribution du crédit dans l'approche filière repose sur la caution solidaire entre les producteurs d'un même village regroupés au sein d'associations ou groupements villageois. Le principe en est le suivant : une relation tripartite est établie entre la banque, le groupement villageois (ou l'association villageoise, la coopérative, etc.) et l'organisme collecteur de la production. Lors de l'octroi du prêt, les villageois acceptent le principe d'une domiciliation future de leurs recettes par l'organisme collecteur auprès de la banque prêteuse. La banque récupère l'ensemble des remboursements sur les recettes globales de la production villageoise et reverse la différence au groupement. Les remboursements sont donc effectués collectivement, à la source, indépendamment du niveau de production et donc de recette de chaque individu.

## **2. Fonctionnement, risques et controverses de la caution solidaire.**

Les aspects positifs de la caution solidaire souvent soulignés par les institutions ou les clients sont les suivants :

### ***21. Des avantages certains mais pas toujours égaux pour tous les acteurs.***

Ils sont nombreux et profitent parfois davantage aux structures d'appuis (office en charge de la filière) ou de financement (Banque, IMF) qu'aux paysans :

- accès facilité au crédit pour les ménages sans garanties matérielles ;
- réduction des coûts de gestion pour les banques et les IMF : économies d'échelles ;
- sélection et suivi des emprunteurs par un système de proximité et de connaissance qui réduit les asymétries d'information habituelles entre la banque et l'emprunteur.

### ***22. Des risques importants.***

Pourtant, des risques et dérives de la caution solidaire sont souvent relevés :

### Caution solidaire instrumentalisée :

Avec l'objectif de pérennité financière et de maximisation du profit, de nombreuses IMF et banques commerciales cherchent à augmenter la productivité des agents ; les salariés n'ont alors plus le temps d'expliquer et de vérifier les fondements de la caution solidaire et voient simplement un moyen de réaliser des économies d'échelle en interagissant simplement avec les présidents de groupe plutôt qu'avec chaque individu dans le groupe. L'observation montre que les IMF de crédit solidaire qui atteignent une grande taille ont tendance à faire une « réplique mécanique » de la caution solidaire et il n'y a souvent plus d'innovation pour la soutenir ou tout simplement assez de personnel disponible pour l'information, la formation ou la vérification des « fondamentaux » d'une saine caution solidaire.

Parfois, les salariés des institutions de financement présentent le groupe solidaire comme une condition d'accès au crédit et non comme la garantie du prêt sollicité ce qui amène les membres à constituer des groupes non fonctionnels (comportements opportunistes du genre groupes de solidarité fictifs, prête-noms, pas de concertation entre les membres, aucune solidarité ni pression sur les membres défaillants).

La compréhension de l'engagement que représente la caution solidaire n'est parfois pas acquise par les emprunteurs ou, a contrario, elle peut être comprise mais le groupe de l'applique pas en cas d'impayés.

### Les deux mamelles des filières intégrées : caution solidaire et revenus monétaires accumulés collectivement dans les OP.

La croyance des banques de développement impliquées dans les filières coton par exemple, que la caution solidaire alliée à la permanence des revenus monétaires accumulés collectivement dans les OP devait suffire à garantir tous les prêts a fait long feu en raison de pratiques de plafonds d'endettement irréalistes. On a vu des plafonds d'endettement dépassant largement les 60 % des revenus du coton des producteurs. Dans ces conditions, les variations des niveaux annuels de production et des prix aux producteurs ont parfois « boosté » l'endettement qui est devenu incontrôlable. Et lorsqu'une banque commerciale (exemple de la BIM au Mali) se met à faire des prêts de consommation « à tour de bras » l'endettement atteint des sommets avec la garantie perçue comme illimitée de la caution solidaire !...

### Caution solidaire ou pression sociale ?

On observe souvent que dès qu'un membre d'un groupe est en retard, les autres membres se rabattent sur sa famille pour le remboursement. Les membres s'appuient en fait sur les responsabilités individuelles : chacun à l'intérieur de son groupe défend son nom et son honneur mais rarement celui du groupe. Ceci se retrouve en particulier lorsque les normes énoncées par l'IMF dans la constitution des groupes solidaires n'ont pas tenu compte des connaissances et des valeurs communautaires. Ainsi, certaines IMF ont fait le choix d'interdire des groupes fondés sur le ménage ou la famille alors que souvent la première garantie de l'individu reste sa famille.

### La boîte noire de la caution solidaire : endettement individuel et comportements opportunistes

Au Burkina, « Le Producteur » (numéro 001 - août 2000), bulletin d'information trimestriel de l'Union Nationale des Producteurs de Coton, analysait le défaut de maîtrise du crédit par les GPC<sup>1</sup> en ces termes : « *l'une des causes de la crise actuelle de la filière coton réside dans le dysfonctionnement de la caution solidaire. La caution solidaire, au lieu d'être une solidarité dans le paiement, un mécanisme de contrôle du groupe sur l'individu ou tout simplement une pression sociale, est devenue carrément une solidarité perverse, c'est à dire une solidarité dans le non-remboursement.* »

Au-delà des comportements opportunistes rapportés ci-dessus, la caution solidaire a offert aux institutions financières la possibilité de traiter globalement un groupe sans se soucier des situations individuelles d'endettement. Ainsi, lorsque les problèmes de remboursement apparaissent au niveau d'un groupe, la situation individuelle des clients peut être depuis un certain temps déjà préoccupante, sans que l'institution n'en ait eu conscience. Rattraper la situation à ce stade peut alors être particulièrement difficile.

Les filières coton (Burkina Faso et Mali) ont montré ces dernières années que l'on a eu bien tort de ne s'inquiéter que de l'endettement externe des OP comme l'ont fait les banques de développement (BNDA<sup>2</sup> et BACB<sup>3</sup>). L'endettement interne non résolu des membres des OP a généré une crise dite « de la caution solidaire » qui a nourri l'endettement externe, dont le révélateur a été l'écèlement des anciens GV<sup>4</sup> (surtout du Burkina Faso) et dans une moindre mesure de certaines AV<sup>5</sup> (Mali). On voit bien tout l'intérêt qu'il y a à surveiller l'endettement interne des OP pour éviter de nouvelles crises du même genre.

#### Limites de la caution solidaire en termes de montants de prêts et de « résistance » aux mauvais remboursements :

La caution solidaire traite en égaux chacun des membres du groupe (même montant d'où même responsabilités dans les remboursements). Pourtant, lorsque les membres ont reçu plusieurs prêts, leurs opportunités et volonté d'investir peuvent être différenciées, et certains peuvent rechercher des prêts dont les montants plus élevés ne sont plus compatibles avec une responsabilité commune dans le remboursement. Le principe de la caution solidaire peut donc limiter l'accès à des prêts de montants élevés ce qui peut être préjudiciable pour les clients (pas de réponse à leurs besoins) et à l'institution (pas d'économies d'échelle, mauvaise fidélisation des bons clients).

Par ailleurs, l'observation montre que s'il ne s'agit que d'un membre avec un montant réduit d'impayés, sans ou avec un peu de pression de la part du groupe, le crédit en impayé se rembourse ; par contre, si le nombre de membres et les montants sont plus importants, les impayés risquent fort de devenir une perte pour le prêteur, sans que la caution solidaire ne soit plus un rempart efficace.

---

GPC : Groupements de Producteurs Coton.

<sup>2</sup> BNDA : Banque Nationale de Développement Agricole (Mali).

<sup>3</sup> BACB (ex CNCA) : Banque Agricole de Crédit du Burkina (Burkina Faso)

<sup>4</sup> GV : Groupement Villageois.

<sup>5</sup> AV : Association Villageoise.



## Caution solidaire et concurrence :

En l'absence de garanties matérielles, l'incitation à rembourser pour les membres du groupe solidaire repose sur la promesse d'accès à un prêt futur (généralement d'un montant plus élevé que le précédent). Or ce système ne peut fonctionner que s'il n'y a pas de système financier concurrent sur la zone qui puisse aussi offrir un service identique (risque de concurrence) ou différencié (risque de contradictions dû aux règles différentes) aux mêmes clients.

Dans le cas des filières intégrées, le système repose sur le monopole d'achat de l'organisme collecteur. Avec la privatisation de nombreuses filières en Afrique de l'Ouest, et la multiplication possible des organismes collecteurs, le risque pour l'institution financière est de ne pas pouvoir identifier qui a acheté la production de l'emprunteur et de perdre la garantie de la domiciliation des recettes.

### **3. La caution solidaire : un outil controversé mais qui reste nécessaire, accompagné de mesures complémentaires**

#### **31. Faut-il supprimer la caution solidaire ?**

Malgré les critiques et les difficultés soulignées ci-dessus, l'analyse approfondie des alternatives possibles montrent souvent que la caution solidaire reste un outil nécessaire au regard des objectifs et des publics-cibles des IMF qui l'utilisent, mais il demande une gestion rigoureuse, et souvent des mesures complémentaires de gestion et de garanties.

#### **Guinée : Etude socio-anthropologique (Condé et al., 2001)**

*Le Crédit Rural de Guinée a été mis en place selon une approche de crédit inspirée de la Grameen Bank pour répondre, d'une part, aux besoins des populations et, d'autre part, à la question de la garantie et de la viabilité. Le CRG se fonde ainsi dès l'origine sur les principes du crédit solidaire qu'il va cependant fondamentalement aménager aux conditions de la Guinée, radicalement différentes de celles du Bangladesh. Le modèle adapté qui va en résulter continuera néanmoins à faire du groupe solidaire (cinq à dix personnes) la règle principale et la première forme de garantie. Cependant, après plusieurs années et avec l'enregistrement de problèmes de remboursements, le CRG est devenu sensible aux effets pervers de la caution solidaire. L'hypothèse était qu'il faudrait sans doute l'abandonner, après deux à trois ans de fonctionnement des groupes, après que ceux-ci aient permis une meilleure sélection des emprunteurs au départ. Pourtant, une analyse socio-anthropologique de la situation a montré la complexité de la question et fait une typologie des groupes dont certains ont réussi ou se sont reconstitués autour d'un noyau stable. Le principe de la caution solidaire n'est pas remis en cause par les enquêtes alors que ses modalités d'application le sont. En particulier, les membres voudraient pouvoir constituer des groupes sur des bases familiales ; pouvoir constituer des groupes plus petits (3 personnes) ou au contraire des groupes élargis sous forme de contrats villageois, conformes aux logiques communautaires de solidarités ; compléter la caution solidaire avec d'autres formes de garanties qui pourront être complémentaires et différenciées selon l'ancienneté de l'associé, le type et le montant du crédit, etc.*



### **Mali : réflexion commune de l'atelier de Sikasso**

*Les associations villageoises (AV) des zones cotonnières du Mali ont connu ces dernières années des situations de surendettement préoccupantes (jusqu'à 60% de leurs revenus cotonniers en moyenne). L'une des raisons évoquées à cette situation porte sur l'application du principe de la caution solidaire : celui-ci a permis d'une part l'octroi de crédits à la consommation qui pesaient trop lourds sur les recettes cotonnières pour être remboursés ; par ailleurs, la demande de crédit par la banque est restée centrée sur la capacité globale de remboursement de l'association villageoise (AV), qui garantit et cautionne le prêt, mais ne prend pas en compte, de façon rigoureuse, la situation individuelle des emprunteurs (examen du revenu coton et de la situation d'engagements financiers des demandeurs individuels) (PGR, 2001). Ce diagnostic et les critiques des producteurs sur la lourdeur de la caution solidaire tendaient à discréditer le principe même de la caution solidaire. Pourtant, les recommandations issues de l'atelier de réflexion réunissant l'ensemble des acteurs (Sikasso, février 2001) ont conclu que le principe de la caution solidaire pour le remboursement des crédits individuels et collectifs des AV devait être maintenu. Certains crédits sont cependant exclus du champ de la caution (intrants pour les cultures de rente qui n'entrent pas dans le système de production cotonnier, crédits collectifs orientés vers l'investissement communautaire, crédit à la consommation).*

La caution solidaire, souvent, ne peut être supprimée car elle n'a pas d'alternative crédible par rapport aux contraintes des populations ciblées ; par ailleurs, son principe n'est généralement pas mis en cause par les emprunteurs. Ce qui est important c'est son contexte d'insertion au sein des groupes (qualité de la gestion interne), et la mise en œuvre de moyens pour la renforcer ou la sanctionner.

Dans les cas des filières intégrées, des outils et méthodes pour assurer cette rigueur existent parfois à travers l'action de centres de gestion : transparence des comptes, clarification des responsabilités collectives, confiance rétablie entre les membres, regard extérieur en cas de conflits, etc.

### **32 Réinsérer la caution solidaire dans un ensemble de mesures de rigueur de la gestion.**

Les réflexions collectives menées au Mali (atelier de Sikasso 2001) ont aussi souligné un certain nombre de règles à respecter dans l'application du principe de solidarité :

#### **- En amont de la caution solidaire : une qualité de gestion des groupes et des OP.**

La caution solidaire pour être un instrument efficace de garantie des prêts doit s'insérer dans un environnement de gestion de qualité (groupes, OP). L'expérience de l'appui des centres de gestion ruraux (Mali) démontre bien que, en intervenant sur les différentes fonctions des AV, on crée les conditions d'exercice d'une caution solidaire efficace : recensement rigoureux des besoins de crédit (on les réduit en supprimant la demande opportuniste), gestion rigoureuse des stocks d'intrants en magasin (réduisant les pertes et détournements), analyse de l'endettement (pour identifier des solutions), tenue rigoureuse de la comptabilité et restitutions en AG des états financiers (qui apporte le retour de la confiance des membres dans l'AV), etc.

#### **- Surveiller l'endettement interne des OP dans les filières.**

On ne le répètera jamais assez la surveillance de l'endettement interne des OP est un élément clef pour prévenir les crises de confiance malheureusement traduites comme « crises de la caution solidaire ». Les centres de gestion ruraux au Mali analysent cet endettement interne et peuvent de ce fait limiter les risques.

Au-delà, il ne suffit pas de tenir à jour une liste des AV exclues de l'accès au crédit, comme le fait la BNDA au Mali, si en même temps on ne met pas en place une stratégie opérationnelle de désendettement. Il faut éviter qu'une bulle d'AV exclues du crédit puisse se former rapidement et traiter le problème de l'endettement dès le repérage des cas. Ce qui suppose un dialogue institutionnel entre les acteurs pour trouver les solutions (intervention des centres de gestion rurale dans les plans de désendettement, ou d'autres opérateurs).

#### Rechercher une caution solidaire « par affinité » ?

Le passage de la forme des Associations villageoises où tous les villageois sont membres de fait de l'AV (et donc les mauvais payeurs sont pris en charge de fait par les autres avec l'aide de la caution solidaire) à une forme où l'adhésion est volontaire, permet de constituer de nouvelles organisations paysannes dans lesquelles les mauvais payeurs peuvent être exclus au départ et pourront être exclus par la suite en cas de mauvais remboursement ou de fraude.

La notion de regroupement « par affinité » par le libre choix entre associés permet cette souplesse qui donne un moyen de pression aux membres du groupe vis-à-vis des mauvais payeurs. En effet, le principe de la caution solidaire ne peut fonctionner sans une réelle adhésion de la part des producteurs. Il faut donc éviter que le système soit appliqué sans leur consentement.

#### Limites de la prise en charge par la caution solidaire

Dans le cas du Mali, à l'issue d'une réflexion commune des acteurs (atelier de Sikasso), le champ d'application de la caution solidaire a été limité aux crédits productifs individuels ou collectifs orientés vers le système de production cotonnier. Les crédits consommation et investissements sociaux ont été exclus de la caution solidaire. Le ratio d'endettement supporté par le coton a été fixé à un maximum de 60% du revenu monétaire cotonnier. Ce ratio doit cependant être utilisé de manière nuancée et non pas comme une règle stricte, il peut renforcer l'exercice de la caution solidaire avec une discrimination incitative.

Il serait possible de concevoir que les AV en situation d'endettement interne et de mauvaise gestion aient un plafond maximal d'endettement plus faible. Les AV bien gérées et accompagnées depuis quelques années par des centres de gestion pourraient quant à elles bénéficier d'un plafond plus élevé si elles le demandent. La suppression ou l'allègement de la fiscalité applicable aux crédits (TAF au Mali) pour les AV en relation contractuelle avec les centres de gestion pourrait être une incitation pour les AV non adhérentes à adhérer à ces centres de gestion ruraux.

Dans la pratique, la caution solidaire demeure un outil utile qui nécessite le plus souvent des formes de garanties complémentaires pour mieux sécuriser les prêts et offrir une plus grande souplesse dans les services pour les clients. Ainsi, la caution solidaire ne peut être raisonnée isolément d'autres mesures qui contribuent à son application. Ces compléments peuvent être les suivants :

### Garanties physiques.

Dans beaucoup de régions, la notion de gage est connue et pratiquée par les communautés en fonction de l'importance du prêt sollicité, des acteurs et des relations qui les unissent. Des biens personnels ou familiaux tels que les terres, les plantations d'arbres fruitiers, les biens précieux ou les maisons peuvent être proposés comme garantie lorsque, traditionnellement, le système de mise en gage est pratiqué par les populations<sup>6</sup>.

Une forme de garantie matérielle existe déjà sur le crédit équipement : ainsi, la BNDA au Mali établit une clause de reprise du matériel comme garantie en cas de mauvais remboursement en demeurant contractuellement propriétaire du bien jusqu'au remboursement complet du prêt.

### Nantissement d'une épargne de sécurité (sur la durée du crédit).

On peut envisager une mobilisation d'épargne de sécurité qui peut être placée (et rémunérée) sur le compte du groupe auprès de l'IMF ou de la banque partenaire.

### Elargissement des « décideurs » dans l'octroi du prêt.

Au Burkina-Faso, la structuration de la profession agricole depuis le Groupement de producteur jusqu'à l'Union nationale a permis de remettre en fonctionnement depuis 2000 des comités de crédit qui prennent leurs décisions au niveau du département. Jusque-là, la CNCA seule, qui ne connaît pas ses clients individuellement, ne pouvait tirer aucun parti de cette institution. Mais la présence aujourd'hui des conseillers de gestion, des représentants des producteurs et des documents établis par les conseillers permet au comité de prendre une décision éclairée. Le comité comprend l'union départementale, l'union nationale, la BACB, la société cotonnière (SOFITEX). Les crédits sont accordés sur la base des superficies réellement cultivées, de l'historique du groupement et du respect du taux d'endettement maximum : pour les intrants, 40% des recettes escomptées au prix plancher, pour l'endettement total, 60%. Il faut veiller cependant à ce que les décisions d'octroi au niveau des comités de crédit ne déresponsabilisent pas les groupements de producteurs à la base.

### Code de bonne conduite qui responsabilise l'ensemble des acteurs de la chaîne de crédit.

Edicter une procédure et des règles d'analyse et de traitement des demandes de crédits qui précisent les rôles et responsabilités des différents acteurs de la chaîne de crédit est une évidence qu'il faut cependant rappeler. Cette procédure doit permettre la bonne remontée et fiabilité de l'information qui sera traitée pour décider de l'accord ou refus du crédit. La réglementation doit être connue de tous les acteurs et pour cela largement diffusée. Elle doit veiller à ce que les responsabilités de chacun soient clairement définies et partagées entre emprunteur, prêteur et autres acteurs concernés (syndicats, encadrement agricole, centres de gestion, etc.). Une instance de suivi comptant

---

<sup>6</sup> Exemples : Guinée Conakry, voir Condé *et al.* 2001 ; Indonésie : voir Dury, S., Vilcosqui, L., Mary, F., 1996. Durian trees in Javanese home-gardens : their importance in informal financial systems. *Agroforestry Systems*, 33 (3), pp 215-230.



l'ensemble des acteurs concernés évaluera périodiquement la bonne application des mesures adoptées et adaptera au fur et à mesure la réglementation afin de pallier d'éventuels dysfonctionnements.

Une tentative de ce type est amorcée au Mali depuis l'atelier de Sikasso en Février 2001 mais n'a pas encore abouti à la mise en place d'une instance de suivi et de régulation opérationnelle. Au Burkina Faso, des comités de crédit réunis aux différents niveaux administratifs sont à pied d'œuvre pour croiser les informations des différents services, examiner les demandes de crédit en conséquence et avaliser la réglementation sur l'instruction et l'octroi des crédits aux groupements de producteurs de coton.

#### Elargissement de la base de remboursement à l'ensemble du système productif des exploitations familiales.

Dans les systèmes de filières intégrées, la caution solidaire telle qu'elle est appliquée au Mali par exemple sur le coton va de pair avec la domiciliation des recettes coton auprès de la BNDA qui consent les crédits aux AV et repose donc exclusivement sur la production cotonnière. Pourtant, les observations des centres de gestion sur certaines associations villageoises montrent que les producteurs diversifient leurs sources de revenus (pois sucrés, pomme de terre, élevage, commerce, etc.) et pourraient avoir bien d'autres sources de remboursement de leurs crédits au sein de l'exploitation familiale.

La connaissance de ces sources potentielles de revenus (organisation des filières, rentabilité des activités, risques agro-climatiques, sécurité des débouchés, etc.) est un premier niveau d'analyse nécessaire. Ces informations pourraient être collectées et diffusées par les chambres d'agriculture et les centres de gestion.

Dans un deuxième temps, pour pouvoir mobiliser ces revenus hors coton comme source de remboursement, il faut pouvoir suivre individuellement les exploitations familiales. Ce travail peut être effectué, à terme, grâce à des formes de conseil à l'exploitation : dans ce cas, les centres de gestion peuvent établir avec les producteurs les budgets de l'exploitation, analyser les besoins en crédit et identifier les sources possibles de remboursement. A partir de ces informations, les institutions financières peuvent définir l'objet, le montant et les modalités de remboursement adaptés aux capacités de l'exploitation familiale.

Enfin, la garantie des remboursements à partir de ces autres sources de revenus ne peut être assurée par une domiciliation des recettes auprès de l'institution financière. Elle nécessite une relation étroite entre l'emprunteur et l'institution prêteuse, une augmentation progressive des plafonds de prêts, des formes d'incitation au remboursement (ristourne sur le taux d'intérêt pour des remboursements dans les temps, accès privilégié à des prêts futurs plus conséquents, etc.).

#### Les autres formes de garanties utilisées par les IMF.

D'une façon générale, les IMF utilisent un certain nombre de garanties pour assurer le bon remboursement des prêts. Ces garanties peuvent être complémentaires de la caution solidaire :



- Connaissance individuelle des emprunteurs par les élus des organes de gestion des caisses et les salariés.
- Mobilisation d'une épargne préalable qui engage d'une part l'emprunteur dans la réalisation de ses investissements et peut servir de premier recours en cas de défaillance des remboursements.
- Tour de rôle dans l'accès au crédit, avec accès des suivants conditionné au remboursement normal d'échéances par les premiers emprunteurs (ou à défaut par le groupe).
- Valorisation de la pression sociale dans un environnement rural où l'on ne peut s'y soustraire et courir le risque d'une atteinte à la réputation individuelle par des comportements de mauvais payeur.
- Greniers villageois et stocks de céréales qui garantissent des crédits sur les produits vivriers.

#### Bonne gouvernance des groupes solidaires.

Au Burkina-Faso par exemple, on a observé d'une manière générale que les groupements de producteurs dont le taux d'endettement est le plus faible sont ceux qui sont convenablement structurés, avec un règlement intérieur écrit, un bureau exécutif, etc. Cette constatation montre que la structuration et la professionnalisation des organisations de producteurs sont des facteurs importants de limitation de l'endettement.

Les AV au Mali n'ont pas de statut juridique. De ce fait, il n'a pas été défini les règles de fonctionnement de l'organisation, notamment la durée des mandats, le rôle et les responsabilités des représentants villageois constituant les bureaux. Cette situation a favorisé l'absence de démocratie avec le refus de certains responsables élus du principe du renouvellement des bureaux des AV ainsi que la concentration des responsabilités entre un petit nombre de paysans alphabétisés, qui au fil du temps ont révélé des perversions de la gestion (non transparence de la gestion, accaparement des crédits, détournements, etc.).

Un enjeu de la structuration des groupes de caution solidaire est d'assurer une meilleure gouvernance qui confortera le fonctionnement de la caution solidaire. Le statut ou le règlement interne des groupes doit clarifier les règles. Il faut aussi veiller à ce qu'elles soient respectées. Des acteurs extérieurs au groupe comme les agents de crédit, les centres de gestion, de conseils ou de prestations de services quand ils existent, les autorités villageoises lorsqu'elles peuvent être impliquées efficacement, etc. ont un rôle dans le rappel des bonnes règles et / ou pour tirer la sonnette d'alarme en cas de non-respect ou de dérives. L'alphabetisation et la formation permanente des membres des groupes restent des enjeux importants et indispensables.

#### Centrale des risques.

Une centrale des risques constitue une mesure préventive d'analyse, de suivi des engagements de crédits ainsi que du contrôle du risque d'endettement. Elle doit permettre d'éviter le surendettement et l'endettement multiples auprès de plusieurs institutions financières (et la fameuse pratique de la « cavalerie », c'est à dire le procédé qui consiste à emprunter auprès de l'une pour rembourser un crédit déjà contracté dans une autre institution).

La solution n'est pas dans l'application de l'ensemble de ces mesures de manière indiscriminée, mais dans le choix raisonné de celles qui vont s'avérer efficaces dans un contexte donné qui doit être au préalable analysé pour identifier les bonnes solutions.

#### **Communication CNCA Sénégal : renforcement de la caution solidaire**

*Le niveau d'activité des exploitations agricoles étant faible à moyen, une approche de groupe a été initiée par la CNCAS. Ainsi, la clientèle rurale est généralement organisée dans des formes associatives (groupement d'intérêt économique, sections villageoises) auxquelles la loi confère la possibilité d'avoir des activités lucratives. Le GIE ou la section villageoise regroupe les chefs d'exploitation familiale avec une taille variable selon les régions (affinité sociale, activité...). Il y a cependant des cas où le groupe peut être composé des membres de la même exploitation familiale (cas des grandes exploitations). Cette approche groupe a l'avantage de rendre effective la caution solidaire et de contenir les coûts de transaction.*

*Pour renforcer les performances de ces groupements en matière de crédit, la CNCAS a fondé sa démarche autour de certains principes :*

- *le renforcement des fonds propres de groupements : la notion d'apport personnel bloqué se substituant à l'autofinancement permet aux membres du groupement d'avoir un sentiment d'appartenance à une structure ayant un patrimoine. Cette notion est importante surtout dans les systèmes sous pluie où le groupement ne dispose pas d'équipement ;*
- *l'appui aux initiatives des organisations socioprofessionnelles pouvant conforter le bon fonctionnement des organisations de base. Ainsi, une fonction importante telle que l'approvisionnement groupé en intrants a été fortement appuyée ;*
- *la concertation et la responsabilisation des organisations socioprofessionnelles symbolisées par leur participation à des comités consultatifs de crédit en particulier ;*
- *l'encouragement à la constitution de fonds de garantie professionnels : l'expérience en cours dans la région du fleuve Sénégal avec la filière tomate et les discussions en cours pour la filière cotonnière laissent entrevoir des perspectives intéressantes dans ce cadre ;*
- *le financement des initiatives de mise en réseau au niveau des organisations faïtières.*

#### **4. Conclusion : des leçons à tirer.**

Tantôt parée de toutes les vertus « quand tout va bien » ou tantôt donnée comme source de tous les maux quand « elle ne marche pas », la caution solidaire n'est souvent pas en cause en tant qu'outil de garantie, ce sont plutôt les modalités de son utilisation qui semblent poser problème.

- La caution solidaire requiert le préalable d'une bonne qualité de la gestion interne du groupe ou de l'OP (pratiques démocratiques, comptabilité et restitution des états financiers, confiance, contrôle rigoureux de la demande de crédits individuels, adéquation entre la demande et le besoin, etc.).
- La caution solidaire doit être accompagnée d'une méthodologie de mise en oeuvre adaptée aux publics que l'on veut servir.
- La caution solidaire seule n'est souvent pas suffisante sans l'apport d'autres éléments qui vont la renforcer (intérêt de limiter son champ d'application, ratio d'endettement acceptable, compléments par d'autres formes de garanties, calendrier et disponibilité des revenus monétaires, centrale des risques, traitement des exclus de l'accès au crédit par un plan de désendettement, etc.).
- La caution solidaire doit se renouveler dans le temps pour éviter les reproductions mécaniques qui ne tiennent pas compte de l'évolution des besoins des publics. Elle doit être l'objet d'une constante attention avec la recherche d'innovations pour l'adapter à des réalités évolutives dans lesquelles la demande des clients doit être prépondérante.

- La concertation pour arriver à une convergence d'intérêts entre les acteurs concernés, comme dans le cas des filières, est souvent une nécessité. Cela concerne l'analyse des campagnes de production, des résultats de l'activité de crédit, la définition en commun des mesures correctives à appliquer et leur répartition entre les acteurs (banques, IMF, OP, chambre d'agriculture, syndicats de producteurs, pouvoirs publics, etc.).

## **Fiche d'approfondissement du séminaire de Dakar n° 9 :**

### **Sécuriser le crédit à l'agriculture par des structures de cautionnement mutuel**

#### **Sources :**

*Séminaire de Dakar et travaux de l'ATP Cirad-Cerise*

- *Communication du PASAL au séminaire de Dakar*
- *Communication du Crédit Rural de Guinée au séminaire de Dakar*

#### **Rédactrice de la fiche :**

*Betty Wampfler (CIRAD)*

Les structures de caution mutuelle sont des institutions qui visent à constituer un mécanisme de garantie du crédit pris par leurs membres auprès d'une institution de financement. Les premières expériences en la matière ont été créées, sous forme de société, en Europe et au Canada, dans le sillage du mouvement mutualiste. Aujourd'hui, cette idée est reprise notamment en Afrique, pour sécuriser les dispositifs de crédit de la microfinance. Les exemples existant sont à un stade expérimental (2 ou 3 ans de fonctionnement seulement) et ont été créés sous des formes juridiques variant en fonction des contextes législatifs nationaux (sociétés ou associations). L'une des expériences les plus avancées et les plus « agricoles » est celle des Associations de caution mutuelle (ACM) créées par le PASAL en Guinée.

## **LES ASSOCIATIONS DE CAUTION MUTUELLE DU PASAL EN GUINEE**

### **Contexte**

Le Programme d'Appui à la Sécurité Alimentaire (PASAL), créé en 1997, s'inscrit dans le prolongement d'un dispositif d'appui au développement de la production vivrière initié en Guinée Forestière en 1991. Appuyé par le FAC et l'AFD, le projet est placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture et de l'élevage. Il comprend une cellule d'appui à la sécurité alimentaire qui est impliquée dans la définition des politiques agricoles et une cellule d'appui à la commercialisation des produits vivriers qui intervient auprès des acteurs de l'aval de la filière riz (commerçants, transformateurs et étuveuses) par des appuis financiers (ligne de crédit), techniques et organisationnels.

Dans les projets antérieurs au PASAL, la ligne de crédit destinée aux acteurs de l'aval de la filière riz (commerçants transformateurs et étuveuses) était gérée directement par le projet. Dans l'optique de pérenniser les services financiers, le PASAL avait pour objectif de transférer ces services aux institutions de financement existant dans la zone. Au démarrage de la démarche de transfert, deux institutions de microfinance ont été associées à l'expérimentation : le Crédit Rural de Guinée et le Crédit Mutuel de Guinée. Ultérieurement,



après la faillite du Crédit Mutuel en 2000, le Crédit Rural de Guinée restera le partenaire financier principal du PASAL.

La ligne de crédit gérée par le PASAL a augmenté fortement entre 1994 (114 MFG) à 1996 (405 MFG). Parallèlement, sur cette même période, les impayés de crédit ont fortement augmenté (2% en 1994, 10% en 1996). Face à cette croissance des impayés, pour que les IMF pressenties acceptent de prendre en charge la gestion de la ligne de crédit, un dispositif de sécurisation du crédit était nécessaire. C'est dans ce cadre qu'est née en 1998 l'expérimentation des Associations de Caution Mutuelle.

### **Objectifs de l'association de caution mutuelle**

L'association de caution mutuelle s'inscrit dans un dispositif qui comprend trois acteurs :

- un organisme de financement qui a besoin de sécuriser le crédit accordé,
- des emprunteurs qui ont besoin de fournir une garantie pour pouvoir emprunter,
- l'association de caution mutuelle est un mécanisme de garantie qui vise à responsabiliser l'ensemble des acteurs impliqués pour le remboursement du crédit.

Ce mécanisme conjugue les principes classiques du mutualisme (épargne préalable) avec l'approche de la caution solidaire. C'est un fonds de garantie abondé par les emprunteurs et la structure de financement qui peut être mobilisé dans des conditions clairement contractualisées en cas de défaillance de remboursement du crédit. Dans le cas du PASAL, la structure a été créée sous forme associative, le statut de société étant trop contraignant dans la législation guinéenne.

### **Mode de fonctionnement**

Le PASAL fournit au Crédit Rural de Guinée une ligne de crédit, à charge pour celui-ci de l'administrer avec la rigueur et les procédures qu'il applique à ses propres ressources.

Les Associations de Caution Mutuelle sont constituées par des opérateurs de l'aval de la filière riz, souhaitant avoir accès au crédit du PASAL, via le Crédit Rural. Une fois l'association créée dans un lieu donné, elle peut s'agrandir : ses membres sont identifiés et sélectionnés par les élus de l'association, en lien avec le PASAL, sur des critères de compétence professionnelle, de moralité et de solvabilité.

Chaque association constitue un fonds de garantie abondé par ses membres, sous trois formes :

- les parts sociales payées par chaque membre au moment de l'adhésion
- une contribution de 10% sur le premier et second crédit pris par chaque membre
- une cotisation mensuelle de chaque membre

Par ailleurs, une ristourne de 5% sur les intérêts versés est rétrocédée par le Crédit Rural de Guinée à l'ACM en cas de bon remboursement.

Le fonds de garantie est la propriété de l'ACM ; il est placé sur un compte au Crédit Rural et rémunéré à taux de 5% annuel ; ce fonds reste bloqué sur le compte du Crédit Rural jusqu'au remboursement intégral des crédits pris par les membres de l'ACM. En cas d'impayés de plus de deux mois, le fonds de garantie est mobilisé par le Crédit Rural pour les couvrir. Les membres de l'ACM reconstituent ensuite le fonds de garantie pour pouvoir avoir accès à un nouveau crédit..

Le PASAL aide à définir le montant de crédit à allouer par le Crédit Rural à chaque emprunteur membre de l'ACM, en fonction des caractéristiques de ses activités économiques ; par ailleurs, le PASAL apporte un appui technique aux bénéficiaires des prêts et assure un suivi technico-économique des différentes catégories d'opérateurs.

### ***Acquis et limites de l'expérience actuelle vus par les acteurs***

*Le PASAL et le Crédit Rural de Guinée analysent ainsi les acquis et les limites de l'outil « association de caution mutuelle » :*

*« Le mécanisme « association de caution mutuelle » présente des avantages réciproques pour l'ACM et pour l'institution de financement .*

#### ***1) Pour l'institution de financement :***

- L'ACM sécurise les crédits. En 2001, sur 26 groupements en association de caution mutuelle, ayant emprunté 797,9 MFG de crédit (soit 462 015 €), le taux de remboursement (à 60 jours après l'échéance) était de 92,6% (sans utilisation des fonds sociaux) et 98,4% (avec utilisation des fonds sociaux). Pendant la même période, le taux de remboursement de 8 groupements non organisés en association de caution mutuelle a été de 87,3%.*
- L'ACM réduit les charges de suivi des bénéficiaires par l'institution de financement, le suivi étant assuré par le bureau de l'ACM.*
- L'ACM favorise l'épargne dans une institution financière. L'épargne des 26 ACM en 2001 représentait 167 644 000 FG (97 072 €) soit un taux de couverture de 21% des crédits octroyés.*

#### ***2) Pour l'association de caution mutuelle :***

- L'ACM permet l'accès à des crédits d'un montant permettant l'investissement pour des opérateurs qui restent inéligibles à ce type de crédit dans les banques classiques (par manque de garantie matérielle personnelle).*
- En autorisant l'investissement, elle permet l'expansion des entreprises et l'amélioration des revenus des entrepreneurs.*

- *Elle responsabilise les membres dans le choix des nouveaux adhérents, la définition des montants de crédit, le suivi des crédits accordés...*

***Cependant, malgré ces atouts, l'outil « association de caution mutuelle » est d'une utilisation difficile, il doit être construit avec prudence et doit être suivi.***

*L'expérience des associations de caution mutuelle du PASAL met en évidence plusieurs difficultés majeures :*

- *sélection mal faite par certaines ACM (inscription de parents proches non professionnels entraînant souvent des dérives et des détournements d'objet de crédit) ;*
- *conflit de compétence entre les agents PASAL, les membres de comité de gestion et les chargés de gestion du Crédit rural de Guinée ;*
- *négligence dans la prise de garantie morale et matérielle des membres*

### **Quelques commentaires sur cette expérience**

- L'outil « association de caution mutuelle » semble prometteur pour sécuriser des crédits d'un montant relativement important, dans lesquels les institutions de microfinance hésitent à investir si elles n'ont pas de filet de sécurité. Les résultats obtenus en Guinée semblent être à bénéfice réciproque pour les structures engagées.
- Cet outil de sécurisation est destiné ici à un public relativement aisé de commerçants, de transformateurs, qui ont les moyens de constituer le capital initial de l'association de caution mutuelle ; d'autres expériences de structures de caution mutuelle sont en cours, au Burkina notamment, avec des groupes d'artisans. Dans les différents cas, la population cible doit avoir des capacités d'épargne initiale pour pouvoir constituer le fonds de garantie.
- On notera l'importance du PASAL dans le montage du mécanisme de financement : participation à la sélection des bénéficiaires, suivi des emprunteurs, appui technique et organisationnel à la filière ... La question de la pérennisation de cet appui du PASAL (sous quelle forme, avec quel financement, ... ? ) est évidemment au cœur de la problématique de pérennisation du dispositif de garantie que représentent les associations de caution mutuelle.